



COMILLAS
UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales (ICADE)

ESTUDIO DEL MULTICULTURALISMO Y LAS DIMENSIONES DE LA CULTURA EN LA INDUSTRIA DE LA AVIACION

Autor: Apolonia Ondo Nchama

Director: María Eugenia Ramos Fernández

Contenido

RESUMEN	3
INTRODUCCIÓN	3
JUSTIFICACIÓN DEL TEMA	5
OBJETIVOS	7
METODOLOGÍA Y ESTRUCTURA DEL DOCUMENTO	7
DESARROLLO Y DISCUSIÓN	7
<i>¿Qué es el multiculturalismo?.....</i>	<i>7</i>
<i>El Multiculturalismo Conservador O Monoculturalismo</i>	<i>8</i>
<i>Multiculturalismo Liberal</i>	<i>10</i>
<i>Multiculturalismo Pluralista.....</i>	<i>12</i>
<i>Pluralismo Esencialista De Izquierdas</i>	<i>15</i>
<i>Multiculturalismo teórico:.....</i>	<i>18</i>
<i>La pedagogía del multiculturalismo teórico.....</i>	<i>20</i>
<i>Cultura</i>	<i>23</i>
<i>Diversidad</i>	<i>24</i>
<i>Trabajo en equipo</i>	<i>24</i>
<i>Dimensiones de la cultura</i>	<i>25</i>
<i>Dimensiones de Hofstede.....</i>	<i>25</i>
<i>Distancia al poder</i>	<i>25</i>
<i>Individualismo y colectivismo.....</i>	<i>27</i>
<i>Masculinidad y feminidad.....</i>	<i>28</i>
<i>Evasión de la incertidumbre.....</i>	<i>29</i>
<i>Orientación a largo y corto plazo.....</i>	<i>30</i>
<i>Indulgencia y Restricción.....</i>	<i>30</i>
<i>Criticas al modelo de las dimensiones culturales de Hofstede.....</i>	<i>31</i>
<i>II. Multiculturalismo y Dimensiones de la Cultura en la industria de la aviación.....</i>	<i>31</i>
<i>Ventajas y Desventajas de Equipos Multiculturales en la Industria De La Aviación</i>	<i>32</i>
CONCLUSIÓN	33
BIBLIOGRAFÍA	33

LISTA DE FIGURAS Y GRÁFICOS

ILUSTRACIÓN 1. DISTANCIA AL PODER DERIVADO DE SOLOMON Y SCHEL 2009, TRADUCCION MIA	25
ILUSTRACIÓN 2DISTANCIA AL PODER, JERARQUÍA E IGUALITARISMO CREENCIAS Y COSTUMBRES DERIVADO DE HOFSTEDE (2011) Y BRONS (2013)	26
ILUSTRACIÓN 3 COLECTIVISMO E INDIVIDUALISMO DERIVADO DE SCHEL Y SOLOMON (2009) TRADUCCION MIA.....	27
ILUSTRACIÓN 4 INDIVIDUALISMO - COLECTIVISMO TABLA DERIVADA DE BRONS (2013)	28
ILUSTRACIÓN 5 MASCULINIDAD - FEMINIDAD DERIVADO DE BRONS (2013)	28
ILUSTRACIÓN 6 EVASIÓN DE LA INCERTIDUMBRE DERIVADO DE BRONS (2013)	29
ILUSTRACIÓN 7ORIENTACION A LARGO Y CORTO PLAZO DERIVADO DE BRONS (2013)	30

Resumen

Este trabajo de investigación pretende hacer una revisión de la literatura del término multiculturalismo y se enfocara principalmente en el multiculturalismo en empresas multinacionales en la industria de la aviación. Para poder entender el multiculturalismo en las empresas multinacionales de la industria de la aviación nos centraremos en los problemas a los que se enfrenta un gerente de un equipo multicultural mediante el análisis de las dimensiones de la cultura en equipos de trabajo multiculturales. Realizaremos esta tarea mediante una revisión de lo publicado sobre el multiculturalismo y las dimensiones de la cultura en tesis doctorales, artículos de revistas sobre este tema y mucho más. Revisaremos los temas de interés que conciernen al multiculturalismo y sugeriremos futuras líneas de investigación.

Palabras clave: *multiculturalismo, globalización, estandarización mundial, homogeneización de la información e industrias culturales, dimensiones de la cultura*

Introducción

Este artículo académico hará una revisión de la literatura del término multiculturalismo, el multiculturalismo está asociado a los términos globalización y cultura términos que revisaremos juntamente con el multiculturalismo en este artículo académico.

Un fenómeno que ha influido la multiculturalidad de muchos países es la globalización. Hoy en día es difícil definir el fenómeno de la globalización, ya que diferentes estudios lo asocian a cuatro distintas etapas como la globalización que surge con las primeras civilizaciones humanas, La globalización que comienza con la primera modernidad europea, La globalización que aparece con la Revolución Industrial: primera y segunda modernidad y por último la globalización que surge del desarrollo reciente del capitalismo. (cabello, 2013)

Para este trabajo de investigación veremos la globalización como un desarrollo reciente del capitalismo, ya que lo asociamos a los desarrollos tecnológicos, especialmente en la industria del transporte y la comunicación (Helly 2002). Avances tecnológicos en el sector de transportes ha permitido la relocalización de individuos en diferentes partes del mundo, lo que ha permitido debilitar el concepto de fronteras como lo entendíamos previamente. Este fenómeno ha incentivado el multiculturalismo de muchos países. Y llevado al fenómeno donde muchas personas consideran el mundo como su lugar de trabajo.

En este artículo académico vamos a definir la globalización como “un proceso social en el cual las restricciones de la geografía en las disposiciones sociales y culturales retroceden y en el cual la gente es crecientemente consciente de que están retrocediendo” (cabello, 2013) o como lo define la real academia española, “globalización puede entenderse de forma general como la creciente interdependencia entre países, culturas y sociedades” (Rae 2019).

Cabe mencionar que la globalización es diferente a la internacionalización ya que la internacionalización constituye una relación más profunda entre naciones, y la globalización es un fenómeno que esta fuera del control de muchas naciones (Schel y Solomon 2009) (Helly 2002) (Kincheloe y Steinberg 2003). El hecho de que los países no tengan control sobre la globalización ha dado lugar al desequilibrio de las economías (Kincheloe y Steinberg 2003) situación que apuntan organismos creados después de la segunda

guerra mundial, como el fondo monetario o el banco mundial donde muestran que no pueden controlar la actual mundialización de los mercados bursátiles y financieros (Helly 2002). El difícil control de las actuales empresas ha conducido a un divorcio entre el interés de la empresa y el interés colectivo (Kincheloe y Steinberg 2003), la lógica del mercado y de la democracia (Helly 2002). Estas acciones han llevado a la mundialización de la economía y a la aceleración de los intercambios comerciales (Helly 2002) que la incentivan individuos, como empresas individuales, organizaciones no gubernamentales, organizaciones sin ánimo de lucro, corporaciones multinacionales y transnacionales.

También hoy en día siguen prevalecientes las razones clásicas de movimiento de personas como los conflictos, guerras, catástrofes, colonización e incluso por aspiraciones individuales o colectivas de superación y mejora en la búsqueda de recursos (Ramírez López, 2017).

Muchos trabajos de investigación apuntan a que el multiculturalismo es resultado del movimiento de personas globalmente (Helly 2002) lo que fuerza a los países receptores tener que lidiar con estas nuevas personas que se establecen en el país por mucho tiempo. Lo que conduce a los dirigentes de esos países crear políticas o soluciones a la adaptación de estos individuos (Helly 2002). La influencia del globalismo en el multiculturalismo en este trabajo de investigación lo vemos con la agrupación de países en bloques comerciales y la creación de empresas multinacionales que crean productos estandarizados que pueden servir para diferentes mercados. Acción que incentiva la estandarización mundial de productos, culturas y medios de comunicación. Donde la mayoría de personas están expuestos a las mismas películas, música, ropa y comida, lo que incentiva la homogeneización o estandarización de la información y lleva a la creación del “World Culture” (Kincheloe y Steinberg 2003) o a la occidentalización del mundo (Helly 2002) y a la globalización de los objetos y la trivialización de los sujetos (Kincheloe y Steinberg 2003). Como ya mencionamos antes la agrupación de países en bloques comerciales y políticos, como por ejemplo la creación de la unión europea esto ha llevado a exponenciar el movimiento de personas entre los países de la unión europea, situación que permite a las empresas de hoy en día tener al mundo entero para la selección de empleados cualificados. Esto significa que las dimensiones de la cultura van a ser un punto clave en la gestión de equipos multiculturales (Schel y Solomon 2009). Entender las dimensiones de la cultura y las necesidades de comunicación de profesionales multiculturales es muy importante, ya que estos profesionales proveen a las empresas con ideas o puntos de vistas valiosos lo que significa que la retención del talento juega un papel muy importante en las empresas multinacionales. Ya que los trabajadores del futuro pueden viajar, trabajar y estudiar en otros países, esto los lleva a descubrir nuevas culturas y a expandir sus oportunidades de trabajo. Lo que convierte al mundo como su lugar de trabajo como describen muchas personas hoy en día (Glinkowska, B. 2016). Lo que nos lleva a pensar que el trabajador del futuro tendrá que desarrollar habilidades de adaptación a diferentes entornos, si quiere contribuir de forma positiva o crear valor en los entornos donde se encuentra trabajando. Especialmente, a los equipos multiculturales de trabajo donde va a trabajar. Ya que se encontrará con personas de diferentes nacionalidades y culturas (Schel y Solomon 2009). Lo que crea un desafío para estos trabajadores y a los gerentes de estos trabajadores porque los líderes del futuro tendrán que desarrollar ciertas características y habilidades que les permita enfrentar a los problemas que surgen de la gestión e interacción con diferentes personas de diferentes culturas.

En resumen, la globalización ha infundido fuerzas laborales corporativas con gran diversidad cultural, e incentivado la creación de sociedades multiculturales. Y la creación de

nuevos individuos como el “hombre mundial”, y globalizado la heterogeneidad de muchas sociedades (Helly 2002) (Kincheloe y Steinberg 2003)

La diversidad está formada por personas de diferentes países, culturas, religiones, edades grupos y géneros lo que exige al nuevo lugar de trabajo nuevos tipos de cooperación, incluida el área de conflicto administración. Montse Ventosa, la autora de un estudio sobre la Gestión de la Diversidad Cultural en las empresas afirma que una organización que utiliza la diversidad cultural correctamente fortalece la cultura corporativa, mejora su reputación, se convierte en un empleador atractivo para personas con talento, promueve la motivación y la creatividad y, en consecuencia, la innovación y eficiencia de la fuerza laboral ". De esta manera, estos aspectos se convierten en ventajas competitivas decisivas. Como lo demuestra Google ya que considera que la capacidad intelectual de sus empleados que toma de diferentes partes del mundo como una de sus claves de éxito (García-Morato, M. 2013)

Justificación del tema

Este artículo académico pretende revisar la literatura sobre el multiculturalismo en la industria de la aviación. Hoy en día la industria de la aviación se enfrenta a grandes desafíos que prometen convertirse en grandes amenazas si la industria no decide invertir en diversidad. (García 2019)

Uno de los grandes desafíos a los que se enfrenta la industria de la aviación es la escasez de pilotos ya que la demanda de pilotos está creciendo más y más por diferentes razones por ejemplo, la demanda en vuelos en países asiáticos y en vías de desarrollo está creciendo más y más. Especialmente, en china o en el Asia pacifica ya que la renta de la región está aumentando. (Meredith 2019) y las aerolíneas no pueden satisfacer este aumento de demanda por diferentes razones que vamos a exponer más adelante.

Forbes nos da los datos de la actual escasez de oferta de pilotos para cubrir la demanda de aviación comercial, privada y militar. Hoy en día muchos pilotos en la industria de la aviación militar y privada están abandonando estos sectores de la aviación para moverse a la aviación comercial, ya que les están ofreciendo horarios de trabajos estructurados y deseables y con salarios similares a los de la aviación privada y militar. (García 2019) , (Meredith 2019)

Boeing BA + 0% ha proyectado que la aviación necesitará 790,000 nuevos pilotos para 2037 para satisfacer la creciente demanda, con 96,000 pilotos necesarios para apoyar el sector de la aviación comercial. En el Salón Aeronáutico de Farnborough, Airbus estimó la demanda en 450,000 pilotos para 2035. Incluso con el número más conservador de Airbus, la brecha entre la demanda y la oferta es enorme. (García 2019)

Como vemos hoy en día las empresas aerolíneas del sector privado, comercial y militar están compitiendo por los mismos pilotos. Lo que eventualmente aumentara los salarios de los pilotos y afectara a aerolíneas low-cost. Ya que es una gran subida de costes. Un aumento de costes forzara a las aerolíneas low-cost repensar su modelo costes y de negocios como lo está haciendo Ryanair actualmente, Ryanair específicamente está teniendo problemas con sus pilotos. (Meredith 2019) otro problema al que se enfrentan estas aerolíneas es el aumento de horas de entrenamiento que muchos gobiernos requieren para que los pilotos sean cualificados. Y horas extras más para que los pilotos de primer oficial se conviertan a capitán. Para que un piloto se cualifique como primer oficial necesita de 250

horas de entrenamiento y 1500 horas para convertirse a capitán 1000 horas más que en años anteriores (García 2019). La edad de jubilación también presenta un problema para las aerolíneas del futuro ya que la edad de jubilación esta entre 60 a 65 años dependiendo de cada país (Meredith 2019).

Como ya mencionamos previamente la diversidad es un problema en el mundo de la aviación ya que hay pocas mujeres pilotos. (García 2019) Aerolíneas como British Airways están promoviendo la entrada de mujeres a la industria en diferentes ámbitos especialmente en pilotaje. En este artículo académico vemos que la falta de multiculturalidad o diversidad es un problema que está afectando a esta industria. Ya que una carrera en la aviación especialmente ser piloto es una carrera que es vista como para gente privilegiada, gracias a sus barreras de entrada como lo costoso que es convertirse en piloto. A un piloto de British Airways le puede costar cerca de los 100000€ sumando las horas requeridas convertirse en piloto. La percepción de piloto también es un problema ya que un piloto es visto como hombre blanco de mediana edad.

La industria de la aviación debería incentivar la entrada de mujeres y minorías a la industria para reducir la escasez de pilotos mediante la reducción de barreras de entrada. La industria de la aviación debería representar la diversidad que existe en las sociedades actuales. Las sociedades contemporáneas son cada día más plurales y diversas a nivel cultural y étnico, gracias a eventos como los flujos laborales, las desigualdades territoriales, el cambio climático y la globalización en general (Ramírez López, 2017).

La multiculturalidad debe ser investigada ya que es un área clave en el éxito del rendimiento de cualquier equipo de trabajo de hoy en día, especialmente para empresas en el mundo de la aviación

La aviación es una industria que necesita incentivar la diversidad para así poder satisfacer su demanda del futuro. En este trabajo de investigación creemos que la industria de la aviación no es lo suficientemente diversa. Su falta de multiculturalidad al final va a afectar los beneficios de estas empresas negativamente eventualmente. Ya que Como mencionan diferentes estudios realizado por la comisión europea la diversidad cultural agrega valor a las empresas, aumenta las posibilidades de captar talento, mejora la cultura organizacional y aumenta el número de clientes, con costos económicos mínimos. (Abascal, 2019)

Uno de los estudios de investigación, realizado por la Comisión Europea destaca las cinco ventajas más significativas de implementar políticas activas de gestión de la diversidad:

- *Fortalece los valores culturales de una organización.*
- *Mejora la imagen de la institución.*
- *Ayuda a atraer y retener personas con mucho talento.*
- *Aumenta la motivación y la eficiencia del personal.*
- *Aumenta la innovación y creatividad de los empleados. (Abascal, 2019)*

Estas son las razones que nos hacen pensar que entender el multiculturalismo en la industria de la aviación es muy importante ya que creemos que estas empresas deberían disfrutar de estos beneficios y también creemos que el entendimiento del multiculturalismo es muy importante para cualquier estudiante de ciencias empresariales ya que enriquecerá su experiencia educativa y le preparará para las realidades del mundo profesionalidad. El estudio del multiculturalismo también es beneficio para directivos de equipos

multiculturales, empresarios de pequeñas y medianas empresas, para organizaciones sin ánimo de lucro ya que tienen un gran contacto con poblaciones de diferentes culturas y etnias.

Objetivos

- Contribuir a la literatura existente sobre el multiculturalismo y dimensiones de la cultura en la industria de la aviación.
- Revisar las definiciones existentes sobre la cultura, la gestión de equipos, y la diversidad estilos de comunicación, jerarquía e igualitarismo en equipos de trabajo multiculturales en la industria de la aviación
- Demostrar el valor añadido de la diversidad
- Identificar las ventajas y desventajas de equipos multiculturales versus equipos no multiculturales

Metodología Y Estructura Del Documento

Este artículo académico seguirá la estructura clásica de cualquier trabajo de investigación empezará con un resumen y/o abstracto. Y continuará con el apartado de la introducción donde se explicará el estado actual de la multiculturalidad y los fenómenos que influyen en ella como sería la globalización. Este artículo académico pretende hacer una revisión de la literatura sobre el multiculturalismo en la industria de la aviación centrándonos en equipos multiculturales lo que significa que después de la introducción y justificación del tema iremos a al apartado de desarrollo donde analizaremos el multiculturalismo, dimensiones de la cultura en equipos multiculturales en la industria de la aviación. Después exponer y entender los temas relevantes a este trabajo de investigación aremos la conclusión

Desarrollo y discusión

¿Qué es el multiculturalismo?

Es difícil encontrar una definición al multiculturalismo, pero sabemos que el término existe desde finales del siglo XX, según las referencias hechas tiene diferentes significados y definiciones, referencias como demografía de un país (población de diversos orígenes raciales, religiosos y lingüísticos), referencias de aspecto normativo -ideológico (derechos culturales de los individuos) y también la referencia según las políticas dirigidas a regular la diversidad cultural, este artículo académico va a utilizar la definición de (Kincheloe y Steinberg 2003). Donde describe que hay diferentes definiciones para el multiculturalismo. Sabemos que el multiculturalismo alude a los siguientes temas: raza, clase socioeconómica, género, lenguaje cultural, preferencia sexual o discapacidad. pero la mayoría de las personas asocia el termino multiculturalismo al termino raza. Podemos ver que el término multiculturalismo representa una condición de vida occidental de fin de siglo XX. (Kincheloe y Steinberg 2003, 25).

Clasificar los enfoques educativos del multiculturalismo los analistas clasifican las formas del multiculturalismo educativo de muy diversas maneras, pero para este trabajo de investigación vamos a limitar nuestro enfoque a cuestiones de diversidad de raza, clase

social y género, la misma manera que lo clasifican Kincheloe y Steinberg en libro repensando el multiculturalismo.

No pretendemos presentar un planteamiento definitivo y completo del multiculturalismo educativo, simplemente vamos a proporcionar un retrato del multiculturalismo desde el punto de vista de los cambios sociales que experimentaron las sociedades occidentales a principios del siglo XXI. Desde nuestro modo de ver el debate actual sobre la naturaleza multicultural de las sociedades occidentales comprende un conjunto de posiciones identificables. Influenciados por la clasificación que hace Peter McLaren de los posicionamientos multiculturales reconocemos cinco tipos de multiculturalismo siendo el quinto el que denominaremos multiculturalismo teórico. (Kincheloe y Steinberg 2003, 25)

Las clasificaciones que presentamos tienen un sentido heurístico a fin de facilitar la comprensión de los asuntos que tenemos en manos. En la realidad del mundo actual estas clasificaciones raramente se manifiestan con la pureza que aquí se le supone, ya que se mezclan y se confunden, y echan así por tierra cualquier esfuerzo encaminado a imponer un orden teórico (Kincheloe y Steinberg 2003, 25)

El Multiculturalismo Conservador O Monoculturalismo

El multiculturalismo conservador o Monoculturalismo (La creencia en la supremacía patriarcal occidental). De finales del siglo XX, es en muchos aspectos una forma de neocolonialismo; representa un nuevo conocimiento de la tradición colonialista de la supremacía del hombre blanco. Aunque la mayoría de los que adoptan esta postura intentan protegerse contra las acusaciones de racismo, sexismo o prejuicio de clase. Lo cierto es que no dudan en culpar de su propia desgracia a aquellos que caen fuera de los límites de una clase media alta, blanca y machista. Todo el mundo- mantienen los que lo abogan por un multiculturalismo conservador – saldría mejor parado si estuviera expuesto a las glorias de una civilización occidental. Amparados bajo este manto, han creado la creencia que países como los estados unidos son la tierra prometida. Mediante esta mentalidad colonialista, los africanos y los pueblos indígenas han sido clasificadas como especies humanas de clase inferior privadas de los derechos y privilegios de la clase superior. (Kincheloe y Steinberg 2003, 26)

En su nueva manifestación monoculturalista los neocolonizadores de la idiosincrasia blanca han atacado los movimientos de liberación de los años setenta, y su preocupación por los estragos del racismo, el sexismo y los prejuicios de clase. En este contexto los monoculturalistas han tratado por todos los medios de abortar lo que ellos consideran ataques multiculturalistas contra la identidad occidental, haciendo caso omiso de la creciente preocupación por la injusticia social y el sufrimiento de los grupos marginados en las escuelas y otras instituciones sociales. Los conservadores monoculturalistas le han dado al multiculturalismo el carácter de enemigo interno. (Kincheloe y Steinberg 2003, 27). Los individuos que aceptan el punto de vista neocolonial a menudo consideran que a los hijos de los pobres de color les falta algo, aunque exista una gran variedad de opiniones sobre si esta carencia se debe a un fenómeno cultural o genético. Dentro de los círculos monoculturalistas se cree sin embargo que los pobres y la gente de color son inferiores a los blancos integrantes de la clase media o de clase media alta. Las alusiones a esta inferioridad raramente se hacen en público de forma abierta, sino que son más bien insinuadas en proclamaciones sobre valores familiares y sobre lo que constituye lo ideal.

de esta forma los valores familiares y lo ideal adquieren naturaleza racial y de distinción de clases y sirven para justificar la opresión del marginado y para fundamentar pensamientos como estos: puesto que presumiblemente carece de valores familiares mucha gente pobre de color no llega a triunfar en la escuela. La escuela ideal es aquella en la que predominan los blancos de clase media, así vemos que un aspecto esencial del monoculturalismo o del multiculturalismo conservador conlleva a la posibilidad de asimilar a todas aquellas personas que sean capaces de adaptarse a las normas de clase blanca. Muchos pueblos colonizados vieron esta asimilación como un intento de destruir por la fuerza la cultura de ciertos grupos étnicos y de reducirlos a un estado de impotencia política, esta ideología de crisol de culturas nunca ha resultado cómoda incluso para los no blancos dispuestos a mezclarse puesto que independientemente de su mayor o menor disposición para lograr la asimilación seguían siendo marginados debido a su color. Lo más que ha conseguido este impulso asimilativo monoculturalista ha sido ahogar las voces de aquellos que eran oprimidos por causa de su raza clase social y género. En este modelo cencial de la educación monoculturalista los problemas se localizan en el propio estudiante. Este punto de vista aleja de nuestra conciencia de la realidad de la pobreza, del sexismo, del racismo de sus efectos en el proceso educativo. El análisis de cualquier cuestión cultural desde un modelo monoculturalista implica el estudio de los problemas que causa la diversidad social. En este planteamiento no existe la supremacía blanca, el patriarcado o el elitismo de clase. en consecuencia, no hay necesidad de que los individuos de la cultura dominante examinen el producto de su propia conciencia por la naturaleza de su acción privilegiada. por ser blancos, hombres y pertenecer a una determinada clase social los hombres, por ejemplo, no tienen por qué considerar su complicidad en la marginación patriarcal de las mujeres o examinar la competitividad despersonalización y violencia que muchas veces acompaña a la dominación patriarcal. (Kincheloe y Steinberg 2003, 34)

Puesto que las sociedades occidentales son superiores a las demás lo último que necesitan es una reforma general, de aquí que el camino que tenemos que evitar sea el del mantenimiento y desarrollo de las diferencias sociales. tales diferencias alegan los monoculturalistas crean divisiones y el único modo de construir una sociedad funcional es a través del consenso. Este modelo consensual fomenta el concepto de Cultura común, en el cual se santifica de tal forma que queda protegido de cualquier interpelación entre las deficiencias políticas y fallos democráticos. El consenso y la armonía que implica la apelación a la cultura común es una demostración del aislamiento cultural de los miembros de la cultura dominante. los cuales no han sentido en sus carnes la presión como algo habitual en su vida cotidiana. Ya que promueven su noción de Cultura común es normal que los monoculturalistas conservadores pasen por alto la circunstancia de que en Occidente nunca ha existido una cultura común. en la que todos los grupos sociales participen de forma igualitaria. Los grupos raciales de clase social y de género que caían fuera de la norma cultural dominante eran relegados a una cultura del silencio. y aquí en ciencia de las normas predomina el hecho una de las manifestaciones del posicionamiento cultural y del acceso al poder de los monoculturalistas es su habilidad para definir lo que constituye la llamada cultura común. ¿quién determina los que quedan dentro y fuera de los límites de la cultura común? ¿quién realiza la colecta e interpretación de la historia de la civilización occidental? quien dicta lo que incluye en los planes educativos el poder de los monoculturalistas para dar respuesta a estas y otras cuestiones nos proporciona ciertas nociones de ese

proyecto conservador más amplio que consiste en redefinir lo que entiende por democracia igualitarismo y bien común. (Kincheloe y Steinberg 2003, 34)

Multiculturalismo Liberal

La versión liberal del multiculturalismo está convencida de que los individuos pertenecientes a los diversos grupos raciales de clase social o de género comparten una igualdad natural y una condición humana común. Existe una uniformidad intelectual que permite a diferentes gentes dentro de una economía capitalista competir en igualdad de condiciones en la adquisición de recursos. Los multiculturalistas liberales suelen expresar la cuestión de la uniformidad de una forma casi tópica estamos dedicados a trabajar en un mundo donde solo existe una raza la raza humana, en la consecución de sus metas educativo-raciales y sociopolíticas esta creencia en la uniformidad ha llevado a los multi culturalistas liberales aceptar el axioma del daltonismo. Las ideas liberales sobre feminismo sostienen que la mujer es igual al hombre puesto que ella puede hacer la mayoría de las cosas que él hace cuando todas estas plumas que disipadas los multi culturalistas liberales creen que la condición humana común de la gente demostrará que los hombres y las mujeres, así como distintas razas y etnicidades comparten más similitudes que diferencias. La razón de la desigualdad de las posiciones que ocupan estos grupos está en la falta de oportunidades sociales y educativas en cuanto a competir de forma igualitaria dentro de la economía. No existen por lo tanto esas diferencias que los conservadores denominan deficiencias. Podemos ver las ideas liberales del multiculturalismo en diversos sitios como en escuelas, universidades, lugares de trabajo sindicatos y también en la esfera política y en la cultura popular. (Kincheloe y Steinberg 2003, 34)

La mayoría de los espectáculos televisivos de los años noventa en estados unidos ha seguido teniendo como motivo conductor esta ideología liberal de uniformidad racial. De hecho, la aceptabilidad de los personajes negros de ficción ha sido a menudo inversamente proporcional a su distanciamiento de la vida cotidiana de la población negra. de modo en esta pedagogía liberal fue utilizado para hacer aceptables a los negros presentándolos como culturalmente invisibles. otras series televisivas recientes nos dan más y visibles representaciones de la vida de una familia negra de clase media. Aunque eso si las veces presentan el punto de vista americano como distinto o en controversia con los precedentes del mundo social. Estas series intentan tienen la misión de mostrar a las minorías como seres corrientes, y raramente les afecta el hecho de no ser blancos. los problemas que tienen son problemas individuales nunca dificultades sociales estructurales, que impliquen cuestiones de poder esta dinámica liberal e ideológica está asentada sobre un proceso de ciencia ficción supuestamente neutral y universal, al que no le afectan las diferencias raciales, de clase social y género. (Kincheloe y Steinberg 2003, 34) esta dinámica diferencial que es elaborada por el atractivo ideológico de consenso y similitud. nuestra crítica a la trayectoria del multiculturalismo liberal no quiere dar a entender que no veamos las conexiones que existen entre los seres humanos a través de las líneas de raza, clase social , género y otros aspectos culturales, nuestra inquietud está en que un interés exclusivo por la similitud debilitaría intento democrático y la naturaleza justiciera de comprender las normas en que la raza ,la clase social y el género instrumentalizan las experiencias para ambos el privilegiado y el oprimido. (Kincheloe y Steinberg 2003, 34) Aunque todo está dicho y hecho el multiculturalismo liberal considera todavía el particularismo cómo un problema que está por resolver, si bien hay que decir que al mismo

tiempo se ha mostrado reacio a tratar el racismo, el sexismo los prejuicios de clase o emprender un análisis crítico de las asimetrías de poder. Hablando un lenguaje que transpira democracia y ética pero incapaz de fundamentar estas cuestiones en el conocimiento de que el poder se distribuye de manera desigual. El multiculturalismo liberal omite muchas veces las fuerzas que hace peligrar los objetivos democráticos, De igual modo los analistas y educadores sociales de talante liberal no aciertan a comprender quienes ejercen el poder. Especialmente, los que proceden del mundo empresarial tienen ahora una influencia sin precedente en la elaboración de la conciencia e identidad individuales en el caso del siglo XX. el poder ideológico taimado dominador cultural tiene un enorme impacto en la formación de la subjetividad, al desestimar los entramados del poder en los que operan la raza, la clase y el género. El multiculturalismo liberal acaba vendiendo un curriculum de relaciones humanas que empareja el racismo blanco hacia los negros con el racismo negro hacia los blancos, tal postura no llega a explicar las relaciones raciales de poder que hacen al racismo blanco mucho más consecuente que racismo negro. en el último tramo del siglo XX la sociedad histórico occidental blancas controlan muchos más recursos y tienen muchas más influencia de empleo y ascenso que los negros, habida cuenta de esta situación poco importa que los negros odien a los blancos pero cuando son los blancos los que odian a los negros la cosa es bien distinta. Ya que entonces los primeros pueden reusar contratarlos o ascenderlos. el simplismo político liberal proviene de la creencia moderna cartesiana. (Kincheloe y Steinberg 2003, 35). Los multiculturalistas creen que debe mantenerse la distinción entre el profesor como educador y el profesor como activista político en el aula, siguen arguyendo que el profesor es ante todo un educador esto dicho en medio de una conversación normal y razonada constituye un argumento persuasivo siempre y cuando los profesores no utilicen el aula para “sober los sesos a los alumnos” con sus ideas políticas. Los multiculturalistas liberales sostienen que el mundo fuera de los límites del aula es el lugar idóneo para hacer proselitismo político, pero igual que otros educadores liberales en la historia se les escapa un punto importante saber intentar separar la educación de la política no es una cuestión ni mucho menos sencilla. ¿cómo es escoge una profesora o un profesor a un libro texto? como decimos a los profesores qué es lo que tienen que enseñar. Obviamente, estamos ante unas decisiones políticas que hay que tomar a diario en el aula. Los multiculturalistas creen que los educadores deben ayudar a los alumnos a encontrar sus expresiones e identidades, aunque no hay que olvidar que las expresiones y las identidades se construyen asimilando y rechazando múltiples construcciones ideológicas antagónicas, cuáles de ellas y recomendarán los profesores cual es desaconsejaran. Estas decisiones son netamente políticas, sostienen que los profesores deben procurar que los alumnos adquieran creencias Morales y las analicen además con espíritu crítico. Esto debe tener lugar antes de que los estudiantes se dediquen a actos reformistas, desde el punto de vista político estos argumentos llevan a glorificar la neutralidad, son veletas que se mueven muy bien en el empuje de los vientos populares. aquellos miembros de la familia política que crean que los presidentes nombran para el Tribunal Supremo a magistrados imparciales que no permitirán que sus opiniones políticas contaminen de alguna manera los dictámenes jurídicos aceptarán sin duda alguna la separación entre la creencia moral y la acción política, esta separación refleja una hiper racionalización de la política, que representa a los políticos como una franja de terreno muy estrecha que nunca se solapará con el que ocupa la moral y la ética. Cómo puede la moral y la política estar separadas no fue el compromiso moral con la justicia la

base de la labor política de Mohandas Gandhi, Martín Luther King o Susan B Anthony. (Kincheloe y Steinberg 2003, 37)

Cuando el multiculturalismo liberal se involucra en la seudodespolitización que está permitiendo ser elegido para llevar a cabo objetivos hegemónicos. El intento de los educadores multiculturales para comprender y apreciar las otras sociedades puede utilizarse para la conquista económica de esas sociedades. Las palabras de Geoffrey Franklin y Inés Meath nos proporcionan una fría percepción de la naturaleza interior de la apropiación del poder de la educación multicultural aquellos que están empeñados en hacer de la educación multicultural.

Aquellos que están empeñados en hacer de la educación multicultural una cuestión política le están haciendo un flaco servicio a nuestra nación en lo que atañe a la conservación de su posición como líder mundial. (Kincheloe y Steinberg 2003, 37) el Ejército destacó este empeño después de su despertar ante la 1ª Guerra Mundial. nunca esto se hizo tan patente como en la guerra de Vietnam. educadores que trabajan en distintos niveles y esferas del magisterio público ve la necesidad de unos legisladores competentes que tengan un conocimiento básico bien desarrollado del multiculturalismo en relación con las escuelas para las cual es si está elaborando el plan de estudios y de las que saldrán nuevo nuestros futuros dirigentes. (Kincheloe y Steinberg 2003, 37)

Este intento de despolitización es obviamente una cortina de humo que cubre un programa político más aceptable; más aceptable, claro está, para los poderes que sean. Este camuflaje ideológico sólo puede producirse en una esfera social o educativa en la que las cuestiones de la democracia combinada con la raza, la clase social y el género sean vistas como desgajadas de la historia. esta perspectiva desde descontextualizada hace hincapié en que los educadores multiculturalistas pueden ocasionar un cambio positivo cualquiera sin explicar la naturaleza del cambio o sin entender las dimensiones históricas sociales y epistemológicas de toda la metamorfosis educativa. al ver la producción cultural en los programas liberales multiculturales a uno le choca que la presión de la desigualdad sea prácticamente invisible o sea que la meta asimilista permanezca inalterada cuando la opresión más cuando la opresión y la desigualdad y las cuestiones relativas a la asimilación se presentan por sí mismas parecen, que funcionan en el ámbito de las circunstancias personales y no como cuestiones sociales más extensas. (Joe L. Kincheloe 2003, 38)

Multiculturalismo Pluralista

El multiculturalismo pluralista se ha convertido más que ninguna otra modalidad en la línea central de la articulación del multiculturalismo. Cuando los analistas importantes con excepciones hablan de multiculturalismo y educación multicultural casi siempre están pensando en el multiculturalismo pluralista. Aun cuando el multiculturalismo pluralista y el multiculturalismo liberal comparten muchos aspectos la diferencia más significativa entre ambas tipologías está en que el enfoque del pluralismo se basa sobre la diferencia, mientras que el liberalismo lo hace sobre la similitud. (Kincheloe y Steinberg 2003, 39) Sin embargo a pesar de esto la divergencia entre estas dos modalidades no es tan grande como podría inferirse de lo anterior en efecto ambas modalidades todavía operan a veces como formas de regulación. Ambas tienden a la descontextualización socio-cultural de cuestiones de raza y ambas por último son incapaces de cuestionar la

idiosincrasia blanca y la norma eurocéntrica. Por reflejo de la evolución del multiculturalismo en la mente de muchos el pluralismo generalmente cuestiona la raza, género, lenguaje, cultura, discapacidad y en menor grado preferencia sexual en un firme empeño por proclamar la diversidad humana y la igualdad de oportunidades en este contexto se le dan menos importancia a la asimilación aunque la relación entre pluralismo y asimilación siempre es difusa toda vez que las diferencias de raza y género están explícitamente reconocidas. (Kincheloe y Steinberg 2003, 39)

Cuando se les da realce a las diferencias de raza y género los multiculturalistas sostienen que dicho realce no afecta ciegamente a las narrativas occidentales dominantes en el marco de las identidades políticas que han aparecido en las sociedades occidentales a partir de los movimientos de liberación de los años setenta. (Kincheloe y Steinberg 2003, 40) Los partidarios del pluralismo alegan que la democracia no abarca solamente el interés por los derechos de todos los ciudadanos sino también la historia y la cultura de grupos tradicionalmente marginados. (Helly 2002) El pluralismo bajo este planteamiento se convierte en una virtud social Suprema sobre todo desde una perspectiva posmoderna en donde la mundialización y el capitalismo rápido y dinámicamente flexible se perciben como empujando a la comunidad hacia una cultura mundial única y uniforme (Helly 2002). La diversidad se convierte en algo intrínsecamente valioso y deseable de por sí hasta el punto de que se le da un carácter exótico y fetichista. el currículum resultante de esta actitud consiste en enseñar a los estudiantes que no deben tener prejuicios contra los demás. (Kincheloe y Steinberg 2003) La educación diversificada que deben aprender acerca del conocimiento valores creencias y patrones de conducta característicos de los distintos grupos. En los planes de estudios pluralistas los alumnos leen además de obras tradicionales libros escritos por mujeres, judíos, negros, latinos y culturas indígenas. Los alumnos también aprenden que existe la injusticia social como el caso por ejemplo de mujeres tachadas de hombrunas o demasiado agresivas porque no se adaptan a los cánones sexistas socialmente dominantes o de hombres acusados de blandengues porque no se comportan según el credo machista. El multiculturalismo pluralista requiere en nombre de la diversidad que los estudiantes y otras personas adquieran lo que podría llamarse una alfabetización cultural multicultural, esta alfabetización daría a los hombres y mujeres de la cultura dominante la habilidad necesaria para desenvolverse con éxito en situaciones culturalmente diferentes. (Helly 2002) (Kincheloe y Steinberg 2003) Al mismo tiempo los alumnos de origen es culturalmente diferentes aprenderían al verse dentro de la cultura principal, una habilidad que según los multiculturalistas pluralistas es esencial en los esfuerzos por conseguir una igualdad de oportunidades. En el campo económico y educativo otro paso pluralista importante es la proposición de oportunidades a mujeres y minorías a tener igualdad de oportunidades. Consiste en despertar en su ánimo un orgullo por sus tradiciones y por sus propias diferencias culturales. Muchos profesores que trabajan en este ámbito multicultural empiezan sus clases con una discusión sobre los lugares de origen de las familias de los alumnos y sobre sus tradiciones y costumbres, con consecuentes con esto los profesores piden a sus alumnos que elaboren libros de cocina con recetas de platos caseros típicos de diferentes culturas o que construyan escudos de armas que destaquen aspectos positivos de ellos mismos y de sus familias. Las clases se organizan a sí mismo con miras al estudio determinados grupos como mujeres, negros, latinos pueblos indígenas asiáticos etc. Y a menudo tratan de personas pertenecientes a uno de estos grupos que de manera u otra hayan tenido éxito alcanzado notoriedad. dejándose

llevar por la falacia de la descontextualización sociopolítica muchas veces los pluralistas dan a entender en estas clases que cualquiera puede conseguir lo que se proponga con tal que trabaje duro y con tesón. Desgraciadamente, el orgullo por el propio patrimonio cultural no es la panacea que cure los efectos de tantos años de opresión, en este aspecto el multiculturalismo pluralista promete una emancipación que no puede dar, Y que confunde la afirmación psicológica con la facultad política. Desde una perspectiva multicultural teórica este proceso de psicologización tiene tendencia a la despolitización que tiene obsesionado al multiculturalismo pluralista. Este espíritu obsesivo hacia la despolitización ha absorbido una gran dosis de relativismo moral, que cualquier acción políticamente fundamentada para la consecución de una justicia social queda abortada antes de su comienzo. Actitud que afecta la actitud académica y la habilidad de los intelectuales de cuestionar el statu quo de la desigualdad. una dinámica importante que interviene en este proceso es la actitud como en el caso del multiculturalismo liberal abordar la cuestión clasista desde un punto de vista socioeconómico. De hecho al mismo tiempo que el multiculturalismo pluralista ha ganado influencia y la pobreza adquirido feminidad, la disparidad económica ante el pobre cívicos se ha hecho más grande y las circunstancias materiales de muchos negros pertenecientes a clases media baja y baja se han deteriorado alarmantemente (Kincheloe y Steinberg 2003) (Helly 2002) mientras estas tragedias ocurrían el multiculturalismo pluralista ha contribuido a crear la impresión de una movilidad socioeconómica ascendente para mujeres y colectivos no blancos ha proliferado tanto las presentaciones inclusivas del pluralismo que a muchos hombres blancos creen que ellos son ahora las víctimas de la discriminación racial y de género. (Joe L. Kincheloe 2003, 43) (Helly 2002)

En la valoración pluralista de la diferencia, junto con la comercialización que hace el capitalismo mundial del extranjerismo multicultural. ha contribuido a incrementar la visibilidad de los no blancos; producciones televisivas de acontecimientos como “The Oprah Winfrey show” y la presencia en los desfiles de moda de imán y Naomi Campbell han provocado reacciones inesperadas por parte de las audiencias de la cultura dominante (Kincheloe y Steinberg 2003) Una nueva lógica multicultural está surgiendo dentro de una configuración social donde se ha alcanzado una mayor paridad en materia de representación simbólica al mismo tiempo. Al mismo tiempo que crece la disparidad en la distribución de la riqueza una vez más la raza y etnicidad son asuntos privados que tienen poco que ver con la dinámica estructural del patriarcado, el elitismo de clase o la supremacía blanca. (Kincheloe y Steinberg 2003) La lógica multicultural pluralista es incapaz de percibir las relaciones de poder que existen entre la construcción de la identidad, las representaciones culturales y las luchas por los recursos. (Helly 2002) Sólo cuando se consiga este es embalaje las escuelas y las universidades estarán en disposición de rebasar su histórico papel de racionalizadoras de la conducta de los privilegiados y de encubridoras de los métodos que utiliza la hegemonía para configurar el modo en que evoluciona el orden social. El multiculturalismo pluralista se dedica a elogiar las diferencias en un momento en que los asuntos más importantes que afectan a los que quedan fuera de la norma de los blancos, de los varones y de clase media son casi siempre ignorados, problemas cruciales como la impotencia, la violencia y la pobreza. Visto al margen de las relaciones de poder de la estructura social el pluralismo se convierte en un ejercicio trivial que no acierta a estudiar las alteraciones que causan la diferencia en la vida de varios individuos. Los estados de diversidad cultural son traducidos a estados de enriquecimiento cultural

susceptibles de ser en encomiados sin que por ello se sienta el poder de los grupos dominantes. Los espacios televisivos encarnan una pedagogía pluralista puesto que describen la raza, en este caso, la idiosincrasia blanca como un rasgo importante de la sociedad estadounidense. sin embargo, como es típico en la pedagogía pluralista se evitan los contextos sexuales e históricos en los que se expresa diversidad y se da sentido a la identidad racial. Al curriculum multiculturalista pluralista y el institucional le es muy difícil salvar los dilatados límites de la movilidad económica, la prosperidad, de la clase media, de los valores familiares y en el caso de los Estados Unidos los de una nación de inmigrantes Unidos por la lucha común contra la adversidad y la consecución de una victoria final de tipo personal. Este contexto racial pluralista se desarrolla una nueva dinámica ajena pero idéntica que se ve a los negros, latinos, asiáticos y a otros grupos sociales o étnicos actuando con valores idénticos a los de la clase media occidental, en universos paralelos a los de la gente blanca como pasaba con el multiculturalismo liberal; pero los grupos son ideológicamente idénticos con la excepción de que el multiculturalismo pluralista los no blancos poseen unos pocos usos y hábitos únicos y foráneos formados a través de experiencias ajenas, aunque idénticas. En este entorno poscolonial la época que siguió la sublevación de los varios grupos subordinados, el multiculturalismo pluralista igual que su primo hermano liberal puede ser apropiado desde un punto de vista hegemónico sin un fundamento teórico. El deseo del pluralismo de entender a los que son culturalmente distintos puede ayudar a los occidentales a mantener una posición ventajosa. por ejemplo, comprender a los africanos a los occidentales les ha servido para que puedan conceder en Gambia nuevas franquicias de McDonald's. El oculto curriculum hegemónico del multiculturalismo pluralista supone la promoción de una modalidad de turismo cultural que es incapaz de abordar o comprender las duras realidades de la subordinación de la raza la clase social Y el género. (Joe L. Kincheloe 2003, 46)

Pluralismo Esencialista De Izquierdas

Cuando hablamos de esencialismo estamos utilizando un concepto complejo normalmente se entiende por esencialismo la creencia en un conjunto de propiedades inalterables, esencias que perfilan la estructuración de una categoría particular (Kincheloe y Steinberg 2003, 47) como es natural nuestro interés en este caso se centra en analizar el esencialismo en su relación con la articulación del multiculturalismo, si bien adaptamos una actitud crítica entre varios aspectos de lo que hemos denominado multiculturalismo esencialista de izquierdas. Tenemos el propósito de no exponer ejemplos de esencialismo que sean descalificadores más bien estamos interesados en lo que ocurre cuando el esencialismo; se cruza con el multiculturalismo y también en lo que podamos aprender del análisis de esta interacción creemos que se ha formado un falso binarismo entre el esencialismo y el constructivismo social. (Kincheloe y Steinberg 2003) No argumentamos, el falso binarismo entre el esencialismo y el conservatismo social, no discutimos desde una perspectiva constructivista actividad radical, el uso de la raza o del género como categoría subvertida de manera violenta a las diferencias dentro de las de las tales acumulaciones ni tampoco que, desde una estricta perspectiva esencialista, la raza y el género sean unas categorías hereditarias y biológicas inalterables. (Joe L. Kincheloe 2003, 43) otra advertencia antes de que comencemos un análisis el multiculturalismo esencialista de izquierdas no es no es la única forma de política cultural esencialista que puede intensificarse en el panorama actual, es una forma mucho más generalizada, la tenemos primeramente en una variedad conservadora blanca y cristiana fundamentalista, que a menudo sea pugnado

una forma intolerable de monoculturalismo. Nuestro enfoque de los problemas del esencialismo de izquierdas no debería oscurecer esta apreciación, con frecuencia el multiculturalismo socialista de izquierdas no es capaz de apreciar el lugar que ocupan las diferencias culturales. Si examinamos el concepto de identidad dentro de este marco histórico llegaríamos a comprender que, aunque son extraordinariamente importantes la raza y el género no tienen porque ser las categorías más rudimentarias de las experiencias humanas. Distintos periodos históricos producen diversas categorías en torno a las cuales se puede formar la identidad. En el siglo XIX, la afiliación a un sindicato fue una de las categorías, mientras que en los años setenta, la pertenencia a las filas militares de las filas de contracultura fue primordial para la formación de la identidad. (Joe L. Kincheloe 2003) El argumento principal que aportaron los multiculturalistas teóricos en este contexto fue que, dado que la formación de la identidad se elabora socialmente, está constantemente cambiando con relación a unas formaciones ideológicas inestables y difusas. (Joe L. Kincheloe 2003) Es esta dinámica la que los multiculturalistas esencialistas no reconocen; esto es, la noción postestructuralista de que los significantes, los signos y las circunstancias materiales nos ayudan a construir nuestra identidad, sólo se pueden establecer de manera temporal en este aspecto no constituiría sorpresa alguna para los estudiantes del multiculturalismo teórico, que una identidad racialmente fundamentada sea un fenómeno de reciente aparición. Y que el significado del concepto de raza haya cambiado profundamente de una época a otra, y de un lugar a otro desde finales del siglo XX, el significado de raza es una cuestión que está puesta en la tela de juicio ya que muchos estudios sostienen que ninguna teoría sobre la raza puede eludir la complicidad con la que los contextos sociales e ideológicos que ayudaron a su formulación. Aunque los multiculturalistas teóricos no quieren renunciar de ninguna manera a la categoría de razas, si quieren explorar el concepto limítrofe que rechaza alguna de las simples y estáticas nociones de la identidad etnoracial. Percatándose de la naturaleza ecléctica de las culturas limítrofes los estudios críticos hacen pedazos determinadas categorías raciales forzando con ello un análisis más complejo de la identidad cultural, al estudiar estos espacios culturales son las limítrofes en una sociedad cada vez más mundializada, donde colisionan las culturas (Joe L. Kincheloe 2003). Los analistas están mejor equipados para evitar la rigidez del multiculturalismo esencialista y para explorar las posibilidades de nuevos conceptos de la formación de la identidad, aunque en ciertos aspectos sea problemático, algunos estudiosos opusieron resistencia al esencialismo utilizando el concepto de limítrofe de mestizaje. (Joe L. Kincheloe 2003, 43-50)

El mestizaje se centra sobre la naturaleza localmente construida y en constante evolución de todas las inmensidades evento de todas las identidades raciales, a diferencia del trasnuchado concepto del cristal que se afana en asimilar a todo el mundo. A una norma cultural blanca, el mestizaje pone el énfasis en la forma en que todas las culturas cambian al relacionarse entre sí. (Helly 2002) (Kincheloe y Steinberg 2003) la confrontación con el multiculturalismo esencialista nos obliga a examinar de qué forma se definen a sí mismos los miembros de este grupo y qué relación mantienen con sus grupos respectivos. Los esencialistas suelen definirse a sí mismos y la relación con sus grupos en torno a su autenticidad como cristianos estadounidenses blancos en el sentido derechista o como individuos de extracción africana que defienden el afrocentrismo en el sentido izquierdista (Joe L. Kincheloe 2003). Los multiculturales esencialistas de izquierdas a menudo asocian la diferencia con un pasado histórico de autenticidad cultural en el que se

desarrolló la esencia de una determinada identidad; Una esencia que supera a las fuerzas de la historia del contexto social y del poder estas esencias pueden llegar a ser completamente autoritarias cuando se construyen alrededor de una época dorada romántica, de un orgullo nacionalista y de un posicionamiento de pureza que niegan las complicaciones de ejes rivales, de identidad y poder como son el lenguaje, la preferencia sexual, la religión, el género, la raza y la clase social. (Kincheloe y Steinberg 2003) (Marre 2001) Estos factores invariablemente crean diversas modalidades de experiencia de los individuos dentro de cualquier categoría esencializada. Por ejemplo, después del movimiento de los derechos civiles de los años sesenta, los activistas negros pidieron a los productores de televisión que presentarán en sus programas imágenes auténticas de los negros, muchos portavoces alegaron que no deberían plantearse cuestiones de género, preferencia sexual y clase social. (Kincheloe y Steinberg 2003) con objeto de presentar a los blancos un frente Unido esta tendencia esencialista hacia el romanticismo produce cierta clase de superioridad moral entre los miembros del grupo, que a veces traduce en una forma de producción de conocimiento que simplifica la complejidad de la historia en ciertos contextos académicos del multiculturalismo esencialista simplemente reproduce el canon tradicional. Crea la siguiente dualidad invertida donde expone que la cultura dominante es mala la cultura marginada es buena. (Kincheloe y Steinberg 2003) La búsqueda esencialista de la autenticidad en la identidad y la historia conducía a privilegiar la identidad como fundamento para la autoridad política epistemológica. Este fundamento inevitablemente lleva a un caos en el grupo ya que la naturaleza múltiple y ambigua de cualquier proceso de formación de identidad, esto da lugar a luchar sobre qué articulación de identidad está verdaderamente auténtica, antes de que esta trifulca ocurra a los multiculturalistas teóricos procuran auto inocularse contra este autoritarismo planteando la cuestión de qué es exactamente lo que constituye un grupo o una asociación, a su vez intentan mantener un espacio en donde un grupo ya sea de raza, clase social o género pueda discutir múltiples articulaciones de la idea o identidades de los miembros en relación con una concepción descentralizada del propio grupo se debilita así la esencia romántica y se desmoviliza el autoritarismo de la que la acompaña. (Kincheloe y Steinberg 2003, 45)

En este contexto Judith Butler arguye que las discrepancias entre las mujeres que pertenecen a círculos feministas sobre el contenido del término mujer deberían ser apreciadas y alentadas, tal dialéctica social sostiene que autora podría incluso ser utilizada como el fundamento no fundamental de la teoría feminista. (Joe L. Kincheloe 2003) (Marre 2001) Falta aquí el conjunto oficial de las características esenciales que definen el grupo como tal Germán Grey comparte las ideas de Butler y sostiene que desde una perspectiva racial que al usar el término negritud no reivindica en absoluto la autenticidad o esencia de la vida de los negros. En Inglaterra intelectuales negros como Stuart Hall, Kobena Mercer, Paul Gilroy y Dick Hebdige Propiciaron investigaciones sobre la altura naturaleza de la diferencia dentro del significante negritud y abrieron nuevas perspectivas a los estudiosos negros de todo el mundo. (Kincheloe y Steinberg 2003, 46)

En su valoración del poder de la autenticidad los multiculturalistas esencialistas reconocen con frecuencia que solo la gente auténticamente oprimida puede poseer influencia moral. (Joe L. Kincheloe 2003) (Marre 2001) esta influencia moral o privilegio de opresión caracteriza a la gente subordinada portadora de un conjunto particular de experiencias naturales como la única que tiene autoridad para hacer determinadas críticas, sobre

esta base una persona blanca no tendría autoridad moral para criticar a un latino se le prohibiría a un hombre verter críticas sobre una mujer. de acuerdo con esta política de identidad esencializada uno tendría que presentar unas credenciales válidas antes de emitir una presión sobre una cuestión de raza o género. (Marre 2001) (Joe L. Kincheloe 2003) Esta política de posicionamiento ve a la verdad en la identidad y concede un conjunto no estudiado de experiencias auténticas, el privilegio de ser es el fundamento de la autoridad epistemológica en este contexto. Los multiculturalistas teóricos aunque conscientes de las limitaciones de una política de posicionamiento siguen viendo la necesidad de que los individuos pertenecientes a grupos privilegiados sean sensibles a las diferencias de poder. Cuando interactúen con gente que proceden de grupos oprimidos por ejemplo un hombre, en su interacción con una mujer debe tener mucho cuidado de no evocar su privilegio patriarcal. (Marre 2001) Para no hablar por ella, sobre la base del privilegio de la opresión muchos profesores multiculturales esencialistas simplemente transfieren a los estudiantes un conjunto no problemático de datos auténticos. Si bien al hacer esto se acercan peligrosamente al adoctrinamiento los multiculturalistas teóricos sostienen que en una sociedad democrática la simple transferencia de datos del profesor al alumno es la forma más adecuada de enseñar, tanto si procede de los multiculturales esencialistas de izquierdas como de los multiculturalistas esencialistas de derechas. En las sociedades occidentales de nuevos días los estudiantes están mucho más expuestos al adoctrinamiento monocultural que de ese pequeño grupo que hemos llamado esencialistas de izquierdas los multiculturalistas teóricos sostienen que la actividad educativa se convierte en crítica solo cuando a los estudiantes se les concede la oportunidad de examinar varias perspectivas y de reflexionar sobre las contradicciones que descubran entre ellas. (Kincheloe y Steinberg 2003) la estrechez del multiculturalismo esencialista queda todavía más picada por la tendencia de sus defensores a dirigir la atención hacia una sola forma de opresión , para ellos la elemental y la que tiene preferencia sobre cualquier otra modalidad de dominación. Si las feministas radicales ven en el género la forma esencial de opresión, determinados estudios étnicos ruidos dan primacía a la raza, mientras que los marxistas ortodoxos se centran en la clase social. (Helly 2002) (Joe L. Kincheloe 2003) (Marre 2001) el afán de los multiculturalistas teóricos por estudiar varias formas de desigualdad y por determinar cómo la opresión que crece alrededor de cada uno, se cruza con la de los demás es visto por los esencialistas de izquierdas como un desvío de lo que es más importante, el análisis cultural esta postura dificulta la posibilidad de los esencialistas de izquierdas de articular una visión democrática que tenga sentido para una amplia gama de individuos y grupos en vez de luchar por articulación y actuar sobre la base de una política democrática. los distintos grupos de identidad que constituyen los rangos de multiculturalismo esencialista se han enfrentado entre sí para dilucidar cuál de ellos puede reclamar para sí un mayor victimismo y un más alto privilegio de opresión. (Joe L. Kincheloe 2003, 47)

Multiculturalismo teórico:

El multiculturalismo teórico se interesa especialmente por las cuestiones de Justicia y de cambio social en relación con la pedagogía. tanto como aquí se define, la pedagogía se refiere a la producción de identidad, esto es , al modo en que aprendemos a vernos nosotros mismos en relación con el mundo. (Joe L. Kincheloe 2003, 53) La idea de autoformación nos proporciona los fundamentos para nuestro análisis de la raza, la clase social y el género y de relaciones con cuestiones de democracia, justicia y comunidad.¿ Qué concepto tenemos de la raza y de la diferencia racial?¿Cómo nos ven aquellos que no

pertenecen a nuestro grupo racial o étnico? ¿Como configurar nuestra raza, clase social o género a nuestro acceso a los recursos socioeconómicos y educativos? ¿de qué modo influye nuestra posición social en nuestro estilo personal? ¿o en la forma de vernos a nosotros mismos en el mundo? ¿somos conscientes de cómo nuestros roles de género nos condicionan con respecto a los individuos del otro género? ¿y con los del mismo género? y así podríamos seguir haciéndonos preguntas. La forma en que contestemos a estas cuestiones e influye en nuestro comportamiento como seres humanos y como miembros de la sociedad. (Helly 2002) (Joe L. Kincheloe 2003) En este sentido, el multiculturalismo teórico argumenta que cualquier educación que se precie debería considerar estas cuestiones como aspectos principales de su currículum. El continuaremos conociendo aquellas cuestiones primordiales en que en materia de raza, clase y género tendrían que ser tratadas en una sociedad democrática por educadores, asistentes sociales, políticos, artistas como líderes, religiosos, escritores, líderes sindicales, comerciantes, empresarios, urbanistas y otros profesionales de la cultura. (Kincheloe y Steinberg 2003, 54) La pedagogía, en el sentido que aquí la empleamos se refiere al aprendizaje cualquiera que sea el sitio donde tenga lugar: la escuela como los medios de comunicación, la calle o la vida cotidiana. Los diversos sitios en los que la educación, particularmente la multicultural, se desarrollan, serán objeto de nuestra atención en todos los capítulos.

Basándonos en el trabajo de Raymond Williams sostiene que el impulso más fundamental que configura el multiculturalismo teórico es su esfuerzo dirigido a construir la pedagogía política, esto es, hacer que el aprendizaje forme parte de la lucha del estudiante por la justicia social. (Kincheloe y Steinberg 2003, 54) Esta lucha requiere la acción de profesores - y la de otros agentes culturales trata dirigida a desposeer de poder aquellos grupos educativos, políticos y económicos que durante largo tiempo han podido redactar la normativa escolar y curricular de forma que perjudicaba a los estudiantes procedentes de los estratos más necesitados de la sociedad. (Helly 2002) (Joe L. Kincheloe 2003) En una escuela representativa del multiculturalismo teórico estos estudiantes y los miembros de sus familias analizarían de qué forma el poder mediatiza sus vidas y que podrían hacer para resistir a su opresora presencia. Con este propósito, profesores, estudiantes y miembros de la comunidad analizan la naturaleza de la discriminación y la opresión debido a la raza, clase social y género. (Kincheloe y Steinberg 2003) Los temas Podrían girar en torno a la circunstancia raramente apreciada y que la discriminación de los actos de discriminación entre finales de los años sesenta y principios de los años ochenta(discriminación definida en este caso como un acto consciente, normalmente individual de exclusión y segregación) (Kincheloe y Steinberg 2003) Ha influido muy poco en la reducción de la opresión (dinámica estructural que económica, política y psicológicamente inmoviliza a un grupo). La Opresión en las sociedades democráticas actuales consiste en disponer políticas educativas y sociales -por ejemplo, requisitos para la compra de inmuebles, condiciones para la obtención de créditos bancarios, el uso de pruebas normalizadas en educación , etcétera que construyen barreras que dificultan la acción de determinados grupos (raciales étnicos de clase social o género) para elegir su propia vida. (Joe L. Kincheloe 2003, 54)

clave surge en centrarse simplemente en las diversas prácticas culturales de diferentes grupos raciales o étnicos como concurre en un modelo pluralista de multiculturalismo, el multiculturalismo teórico se centra en cómo se producen el racismo, el sexismo y los

prejuicios de clase desde de vista económico semiótico (representaciones codificadas y simbólicas de las representaciones de determinados grupos),político, educativo e institucional. (Kincheloe y Steinberg 2003, 54) Conscientes de esta dinámica, los profesores multiculturales teóricos tratan de conocer de qué modo estas fuerzas culturales moldean la conducta y la identidad de los estudiantes los emplazan en jerarquías de dominación, convirtiéndose así en investigadores de sus propios alumnos. fortalecidos por estos conocimientos, los profesores son entonces capaces de ayudar a los alumnos en la superación de estas barreras sociales interesándolos en el análisis de las distintas formas de interpretar la vida, en los métodos de resistencia a la opresión y en la visión de una comunidad democrática y progresista. (Kincheloe y Steinberg 2003, 55) Los estudiantes que participan en este programa educativo crítico comienzan a ver helio como un espacio de lucha política en relación con las fuerzas opresoras y democráticas esto los hace tomar conciencia del ámbito pedagógico: una forma de conciencia que los lleva al reconocimiento de las fuerzas que moldean su identidad, de las distintas etapas de la autoconciencia reflexiva y de las estrategias que existe el fortalecimiento personal. (Kincheloe y Steinberg 2003, 55)

A fin de que los estudiantes experimenten este proceso transformador, los profesores tienen que haberlo vivido antes por ellos mismos, los profesores multiculturales teóricos como asimismo otros profesionales de la cultura, tienen que comprender cuál es su situación en el entramado de la realidad con respecto a los ejes del poder de naturaleza racial de clase social o género de esta forma, el profesor multicultural teórico es erudito que se pasa toda la vida estudiando pedagogía y, por extensión, el interés de esta ciencia por la interrelación entre el poder, la identidad y el conocimiento. (Kincheloe y Steinberg 2003, 55) De hecho, tal profesor adquiere la capacidad de determinar las formas en que se produce y transmite el conocimiento. Mediante la apreciación de la complejidad y sutileza de este proceso, los profesores multiculturales teóricos y los profesionales de la cultura trazan los procedimientos del poder en la mente y en el cuerpo en su camino hacia la colonización del deseo y del placer. Por ejemplo, las películas de Arnold Schwarzenegger producen placer en los jóvenes espectadores, si bien al mismo tiempo construyen su punto de vista sobre la masculinidad, el papel de las mujeres, la solución de los problemas etc

Si la producción de placer y sin el gancho del deseo de los jóvenes espectadores, la elección de género (la dinámica pedagógica) sería irrelevante. los profesores multiculturales teóricos comprenden, de este modo, que su práctica profesional los involucra a ellos mismos, a sus estudiantes y al conocimiento derivado de las disciplinas, con las experiencias diarias de personas que luchan por vivir una vida agradable, justa y democrática tanto en el ámbito privado como en el público. (Kincheloe y Steinberg 2003, 55)

La pedagogía del multiculturalismo teórico

las dimensiones pedagógicas del multiculturalismo teórico vienen determinadas por el hecho de que las opresiones raciales, de clase social y género están implícitas en el modo en que se construyen el conocimiento, los valores y las identidades en los distintos espacios sociales. (Kincheloe y Steinberg 2003) (Helly 2002)Por ejemplo, cuando en la película de Disney el jorobado de Notre Dame, febo, el único Rubio llamativo de la película, se gana el amor de esmeralda, la gitana de piel morena, el reconocimiento de la

supremacía blanca queda de nuevo inscrito en algún nivel de nuestra conciencia. (Kincheloe y Steinberg 2003, 56)

podemos reaccionar a la inscripción de varias formas -conscientes unas inconscientes otras -, pero de lo que sí estamos seguros es de que reaccionaremos. Cuando a esta inscripción cultural se le hayan añadido o decenas de miles de otras inscripciones, descubriremos que los bloques de poder dentro de varias estructuras de raza, clase social ,género ,religión y lugares geográficos ,producen diversas identidades individuales y comunidades humanas. (Kincheloe y Steinberg 2003, 56)

En este contexto pedagógico ,profesores ,alumnos y profesionales de la cultura se encuentran con el sorprendente hallazgo de que el conocimiento producido en lo que se ha dado El llamar la cultura popular no es un conocimiento objetivo ;De hecho ,las huellas dactilares del poder son completamente visibles .En este sentido ,la pedagogía está siempre en cierto grado comprometida con el poder en la batalla humana sobre las inversiones académicas, emocionales y de valor que la gente hace en el transcurso de su vida .¿cómo desarrollamos nuestras estructuras de creencias?¿de qué forma adoptamos los valores a los que fundamentamos nuestra vida afectiva?¿Qué papel representa a la escuela en nuestra vida de qué manera nos identificamos nosotros mismos cuando nos relacionamos con otras personas todas estas preguntas son de índole pedagógica. (Kincheloe y Steinberg 2003)

Impuesto en la importancia de la pedagogía, el multiculturalismo teórico da nombre a los agentes de poder que contribuyen a estructural el conocimiento, los valores y la identidad; un rasgo, podríamos añadir ,qué hace que esta función sea completamente impopular en ciertos círculos. (Kincheloe y Steinberg 2003) el poder de la supremacía blanca es un objetivo importante del multiculturalismo teórico, habida cuenta de su extraordinaria habilidad para camuflarse hasta el de poder negar su misma existencia. La idiosincrasia blanca se presenta a sí misma no sólo como una fuerza cultural o norma por la cual se mide en todas las demás culturas sino también como una postura que está por encima de la historia y la cultura; un espacio no étnico, en definitiva. Esto da lugar a que, En una cultura donde la idiosincrasia blanca como etnicidad esta borrada, los multiculturalistas teóricos reciban turbas miradas cuando hacen referencia a sus análisis de la cultura blanca. Los multiculturalistas liberales y pluralistas suelen incluir en su currículum análisis de las culturas no dominantes, pero por regla general, no estudian la dinámica cultural de la idiosincrasia blanca. (Kincheloe y Steinberg 2003, 56)De igual modo, hace referencia a la gente de color, pero no a la gente blanca, ya que lo étnico tácitamente implica que la etnicidad no influye en las identidades y en los estilos de vida de los blancos punto esto hace que las cuestiones de raza se vean como algo que tiene poca relación con la gente blanca ;la raza concierne a los no blancos .así como lo étnico y los problemas causados por su diferencia con la gente blanca , claro está (Kincheloe y Steinberg 2003, 56)

de aquí que el multiculturalismo teórico estudio de la idiosincrasia blanca, su situación de privilegio coma su carácter de norma (su habilidad para elegirse ella misma en el modelo y su enmascaramiento esto induce a los blancos a reconsiderar el concepto de su propia etnicidad y la construcción de su conciencia. También los incita a reformar la idiosincrasia blanca dentro de un marco multicultural teórico que valore la justicia, la

igualdad y la vida en comunidad. Al mismo tiempo, los multiculturalistas teóricos analizan y de considerar la masculinidad de la misma manera que enfocan la idiosincrasia blanca. ¿de qué modo se consumen los privilegios, la imposición de las normas y el enmascaramiento de lo masculino dentro del sistema educativo y social? esta es la esfera multicultural teórica ,el currículum multicultural referente al género sólo rehúsa estudiar la producción cultural de las mujeres .el patriarcado (supremacía del hombre),así como las distintas normas en que este subordina a las mujeres y las convierte en pasivas ,crea una base de conocimientos dominada por los hombres y da categoría de norma a los puntos de vista masculinos .todos estos aspectos son esenciales en el currículum multicultural teórico referente al género, el currículum multicultural teórico referente a la clase socio-económica desempeña muchas formas del mismo tipo de función que los privilegios la imposición de unas normas y el enmascaramiento de las clases media alta y alta .un aspecto importante del multiculturalismo teórico reside en su capacidad para analizar ,sobre la base de sus relaciones y funciones mutuas los campos de la raza ,la supremacía blanca ,el género y el patriarcado ,así como los de la clase social económica y los privilegios de las clases media y alta (Kincheloe y Steinberg 2003, 57)

En los últimos quince años se han dado importantes pasos para llegar a conocer cómo interactúan la raza, la clase social y el género para conformar nuestra educación y nuestra vida en general. No obstante, es muy raro que se consiga este conocimiento dentro del trasiego político y las interacciones entre escuelas y centros de trabajo que diariamente ocurren. Destacados educadores multiculturales de tendencia conservadora, liberal o pluralista no han mostrado, desde luego, mucho interés por probar las conexiones que existen entre las esferas política, cultural y económica y la educación. sin un estudio de esta naturaleza, los educadores multiculturales y los líderes de la enseñanza ven su tarea como un simple tratamiento de las actitudes prejudiciales hacia mujeres y minorías. La vida social, desde estas perspectivas modernas, se conforma en sedimentos fragmentados, es decir, la educación queda aislada de la política, la economía y la cultura. En este contexto, los analistas conservadores y liberales ven individuos segregados, a quienes no les afecta su filiación a colectivos o agrupaciones raciales, de género o de clase social.

los multiculturalistas teóricos sostienen que las fragmentaciones distorsionan nuestra visión del funcionamiento de las escuelas y la sociedad. Cuando los estudiosos tanto conservadores como liberales, no son capaces de explicar la dinámica del poder en escuelas, centros de trabajo y en el contexto socioeconómico que los configura, no es posible entonces exponer los procesos específicos de dominación y subordinación que afectan a estudiantes Y a otros individuos. A falta de estas revelaciones comprometedoras, se da como causa del trato injusto la conducta individual e irracional de hombres y mujeres cargados de prejuicios. A pesar de que estos actos aislados de irracionalidad ciertamente ocurren, no siempre son responsables de la mayor parte de la opresión que sufre todo aquel que está fuera de su círculo racial sexual y económico. Para alcanzar el punto donde se puedan explicar los procesos particulares de subordinación, los educadores no sólo deben conocer la dinámica de la raza, la clase social y el género, sino también las distintas formas en que sus intersecciones producen tensiones, contradicciones e interrupciones en la vida diaria (Kincheloe y Steinberg 2003, 57)

Cultura

El siguiente termino que vamos a describir en este trabajo de investigación, es el termino cultura. Este término es relevante para el entendimiento de este trabajo de investigación. La cultura es un término difícil de definir ya que tiene diferentes definiciones dependiendo del contexto en el que se utilice (Lindgren 2007) (Steizel s.f.) (Brons 2013), igual que en el término globalización que describíamos al principio de este trabajo, los antropólogos no se ponen de acuerdo para una definición (Brons 2013).las personas en general entienden el termino cultura como el arte, la literatura, la música, la pintura etc.

En este trabajo de investigación no nos referimos a ese tipo de cultura, sino a la cultura en contexto de estudios interculturales y antropológicos, (Brons 2013)y también a las diferencias interpersonales en la gestión y las organizaciones. por ejemplo, cultura organizacional y profesional (Lindgren 2007), este marco de referencia debe quedar claro. Este articulo académico se basa principalmente en literatura sobre psicología intercultural y, por lo tanto, define la cultura como actitudes, creencias, valores y estándares compartidos para la acción que difieren entre los grupos, por ejemplo, grupos nacionales o profesionales y que, a su vez, definen lo que es la cultura (Brons 2013) (Lindgren 2007). Revisando las definiciones del término cultura nos encontramos con diferentes definiciones dependiendo de diferentes campos citamos diferentes ejemplos:

“Cultura es el conjunto de actitudes, valores, creencias y conductas compartidas por un grupo de personas, pero que es diferente para cada individuo, comunicada de una generación a otra.” (Brons 2013 , 4)

“ La cultura consiste en patrones, explícitos e implícitos, de y para la conducta adquirida y transmitida mediante símbolos, constituyendo los logros distintivos de los grupos humanos, incluyendo su incorporación en los artefacto; el núcleo esencial de la cultura consiste en ideas tradicionales (es decir, históricamente derivadas y seleccionadas) y especialmente en sus valores asociados; los sistemas culturales pueden por un lado ser considerados como el producto de la acción, y por otro lado, como elementos condicionales de una acción ulterior.” (Brons 2013 , 5)

“El hombre es un animal suspendido en telarañas de significación que él mismo ha hilado. Asumo que la cultura es como las telarañas, y el análisis por lo tanto no es una ciencia experimental de la búsqueda de la ley, sino una interpretación en busca de sentido.” (Brons 2013 , 5)

“La cultura es un conjunto difuso de conjeturas básicas y valores, orientaciones de la vida, las creencias, políticas, procedimientos y convenciones de conducta que son compartidas por un grupo de personas, y influye la conducta de cada miembro y sus interpretaciones del "significado" de la conducta de otras personas.” (Brons 2013)

Queremos destacar que en la cultura que aunque existen muchas definiciones de cultura, existe un amplio acuerdo de que la cultura consiste en elementos compartidos por aquellos con un lenguaje común, dentro de un período histórico específico y una ubicación geográfica contigua. (Lindgren 2007) Entre estos elementos se encuentran las creencias religiosas, costumbres y valores. Estos y otros elementos proporcionan estándares para percibir, crear, evaluar, comunicarse y actuar. (Lindgren 2007)

Las muchas definiciones de cultura enfatizan que la cultura es algo creado por humanos y que se manifiesta tanto en artefactos físicos como sociales. Ejemplos de artefactos físicos que difieren a lo largo de las culturas son herramientas, música, literatura, arquitectura. (Brons 2013) (Lindgren 2007)

Al revisar estas definiciones podemos mencionar algunas características de cultura:

- La cultura se asocia con grupos sociales, pero no hay dos individuos de un grupo que compartan exactamente las mismas características culturales (Brons 2013)
- La cultura se manifiesta a través de diferentes tipos de regularidades, algunas son más explícitas que otras (Brons 2013)
- La cultura afecta a las interpretaciones y a la conducta de las personas (Brons 2013)

Diversidad

La real academia española define la diversidad como variedad, desemejanza y diferencia o como abundancia, gran cantidad de varias cosas distintas. (Real Academia Española 2019). Vamos a utilizar esta definición de la diversidad en el contexto de diversidad cultural o diversidad nacional y sobre todo como afecta la diversidad al trabajo en equipo en una empresa internacional en la industria de la aviación. La tesina de Selina Brons examina dos tipos de diversidad: diversidad cognitiva y diversidad de conducta. (Brons 2013). La diversidad cognitiva se refiere a la diferencia en la interpretación de una tarea, solución, manera de trabajar de personas distintas. (Brons 2013). El segundo tipo es la diversidad de conducta lo cual significa diferencias en el comportamiento de las personas, por ejemplo, en el uso de la lengua, las normas culturales etc (Brons 2013). Es necesario entender estos dos conceptos ya que son muy útiles cuando se trabaja en equipos multi-culturales.

Selina Brons adjunta la siguiente cita:

La diversidad cultural es como una espada de doble filo, si se gestiona bien puede ayudar a una organización a mejorar el rendimiento con respecto a la competencia, por el contrario, si la diversidad cultural es descuidada, puede disminuir el funcionamiento del equipo” (Brons 2013)

Trabajo en equipo

Trabajo en equipo puede ser definido como “un número pequeño de personas con destrezas complementarias que están comprometidas con un propósito, un conjunto de objetivos, de resultados, y un planteamiento para los que son mutuamente responsables” (Brons 2013) (Steizel s.f.).esta definición nos permite que ver que el objetivo de un trabajo en equipo es generar un desempeño colectivo más que individual (Brons 2013) (Steizel s.f.)

El desempeño efectivo de un equipo de trabajo depende de la capacidad de sus miembros de compartir el conocimiento y la información que poseen individualmente. (Brons 2013) (Steizel s.f.). Esa es la particularidad y la conveniencia de los equipos de trabajo: hacer confluir los conocimientos individuales en un conocimiento colectivo mayor que la suma de sus componentes. (Brons 2013) (Steizel s.f.)Este conocimiento puede ser tanto tácito como explícito y su transferencia y circulación entre los miembros del equipo crea nuevo conocimiento, tanto a nivel grupal como individual. (Steizel s.f.)Cuanto más fluida sea esta circulación, mejor será el desempeño del equipo como tal, ambas definiciones

muestran, tanto la contribución individual de los miembros del equipo como la forma conjunta en perseguir una meta.

Dimensiones de la cultura

En esta sección de este artículo académico expondremos el concepto de dimensiones de la cultura. Concepto derivado de diferentes estudios científicos publicados en el ámbito de la cultura nacional. Estos estudios científicos y observaciones dividen las culturas nacionales entre ellas y ofrecen diversos marcos, es decir dimensiones, para diferenciarlas.

Las dimensiones culturales son útiles en la medida en que permiten utilizar una misma clasificación para explicar los patrones culturales (Brons 2013). El concepto de dimensiones culturales puede ser definido como “son ejes en los que la posición de una determinada cultura representa un conjunto de valores que están correlacionados y forman un clúster de valores” (Brons 2013). En esta sección se describirán las dimensiones culturales según Hofstede, que es uno de los pioneros en la investigación de culturas nacionales.

Dimensiones de la cultura de Hofstede

El marco teórico de las dimensiones de la cultura más conocido y utilizado es el de Hofstede que fue creado en los años sesenta hasta principios de los años setenta. El clasifico las dimensiones culturales de una investigación que realizo a los empleados de la multinacional IBM, donde Hofstede encuestó a más de 100.000 empleados de diferentes filiales en mas de 50 países (Brons 2013). De las respuestas de los empleados Hofstede pudo clasificar a los empleados según la cultura nacional, el estudio trata de del impacto de las culturas nacionales y su relación con las actitudes y valores (Brons 2013) (Hofstede 2011)

Dimensiones culturales según Hofstede:

- Distancia al poder
- Individualismo y Colectivismo
- Masculinidad y Feminidad
- Evasión de la incertidumbre
- Orientación a largo y corto plazo
- Indulgencia y Restricción

Distancia al poder

Es la forma en la que los individuos ven la autoridad y el poder, cuanta referencia se da a una persona en autoridad, el permiso a poder expresarse libremente, o como de empoderados se sienten para tomar decisiones independientes y tomar iniciativa. (Brons 2013) También, es la relación de uno con el poder y la autoridad. (Schel y Solomon 2009) (Brons 2013) (Hofstede 2011)¿son las personas en autoridad mejores? O se han ganado su estatus, mediante el mérito ¿esta abierto a otros el mismo grado de promoción para el mismo esfuerzo. (Schel y Solomon 2009) (Brons 2013)

Ilustración 1. distancia al poder derivado de Solomon y schel 2009, traduccion mia

IGUALITARISMO		JERARQUÍA		
Australia	Finlandia	Argentina	Austria	China
Canadá	Noruega	Bélgica	Brasil	Irán
Dinamarca	Suecia	Francia	Chile	Arabia
Israel	Estados unidos	Irlanda	China	saudí
		Polonia	Republica checa	Corea del

la distancia al poder trata de la desigualdad en la sociedad (Brons 2013) (Hofstede 2011) En cada sociedad existe una cierta medida de desigualdad, pero en algunos países esta es más alta que en otros. (Brons 2013)Hofstede define la dimensión como el grado en que los miembros más humildes esperan y aceptan que el poder esté distribuido de manera desigual (Brons 2013) (Hofstede 2011), Se refiere a la jerarquía y a los estatus sociales (Brons 2013) (Hofstede 2011) (Schel y Solomon 2009)

las sociedades jerárquicas las estructuras sociales y organizacionales están estratificadas con formas bastantes definidas de cómo la gente tiene que interactuar entre ellas (Schel y Solomon 2009, 79) (Brons 2013) (Hofstede 2011).

Personas en posición de autoridad son tratados con formalidad, respeto y deferencia (Brons 2013) (Hofstede 2011). Los títulos son casi siempre importantes, y la cadena de mando es respetada y seguida (Schel y Solomon 2009).en sociedades jerarquitas, el rol de un leader puede ser autoritativo incluso paternalista y las personas buscan dirección de sus líderes. Al extremo opuesto están las sociedades igualitarias donde hay menos barreras a las oportunidades y a los logros personales. (Schel y Solomon 2009), la autoridad es ganada. Las sociedades igualitarias tienden a ser más casuales, abiertas, fluidas y creen que los individuos deberían tener igual acceso a oportunidades y todas las personas deberían ser tratadas con el mismo nivel de respeto. (Schel y Solomon 2009, 79),

En las sociedades igualitaristas el Business Manager es visto como un coach que provee motivación para reconocer el potencial individual. Los managers empoderan a los empleados a tomar decisiones y se espera de los empleados que tomen la iniciativa de sus trabajos. En estas sociedades como Canadá, estados unidos o Australia cualquier persona puede aspirar a ser la cabeza de una empresa multimillonaria o llegar a la preeminencia de su carrera.

Ilustración 2 distancia al poder, jerarquía e igualitarismo creencias y costumbres derivado de Hofstede (2011) y brons (2013)

<u>Distancia al poder bajo/igualitarismo</u>	<u>Distancia al poder alto /jerarquía</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Las desigualdades entre las personas deben reducirse al mínimo • Debe haber, y hay hasta cierto punto, una interdependencia entre quienes tienen más poder y quienes tienen menos poder • La jerarquía en las organizaciones supone una desigualdad de roles establecida por conveniencia • Es común la descentralización • Los subordinados esperan ser consultados • Es común la descentralización • El jefe ideal es un demócrata ingenioso 	<ul style="list-style-type: none"> • Las desigualdades entre personas deben existir y son deseables • Quienes tienen menos poder deben depender en cierta medida de quienes tienen más, en la práctica las personas con menos poder oscilan entre la dependencia y la contra dependencia • La jerarquía en las organizaciones refleja la desigualdad existencial entre individuos de mayor y menor nivel • Los subordinados esperan que se les diga qué hacer • Es común la centralización • El jefe ideal es un autócrata benevolente o buen padre

Individualismo y colectivismo

La siguiente dimensión cultural que vamos a describir según las dimensiones culturales de Hofstede es la dimensión cultural de individualismo y colectivismo donde Hofstede expone la independencia emocional de los individuos respecto a grupos, organizaciones, y/o otros colectivos, además del énfasis en la meta individual (Brons 2013).

Esta dimensión describe si las personas se identifican como parte del grupo o por su responsabilidad individual, y si el resultado del trabajo debería ser colectivo o una serie de contribuciones individuales (Schel y Solomon 2009)

En las sociedades colectivistas encontramos que las personas se definen de acuerdo su afiliación a un grupo; su identidad, valores y logros (Schel y Solomon 2009) (Brons 2013) las personas en estas sociedades buscan el consenso en las decisiones y casi nunca imponen nuevos procedimientos y modificaciones a los programas sin un dialogo y el consenso del grupo. Normalmente, estas sociedades creen que mantener un ambiente de trabajo armonioso es importante y beneficioso para todos los miembros del grupo.

Al otro lado tenemos los miembros de sociedades individualistas donde estas sociedades reconocen y apremian contribuciones únicas y personales. Estas sociedades fomentan a las personas a expresar sus diferencias y singularidad. Estas sociedades tienen leyes que protegen los derechos individuales de las personas, se centran en logros personales y fomentan a los individuos que se distingan de las masas. (Brons 2013) (Schel y Solomon 2009). Personas en estas culturas pueden preferir trabajar solo, cuando son parte de un equipo y centrarse en sus roles individuales (Brons 2013) (Schel y Solomon 2009)

Ilustración 3 colectivismo e individualismo derivado de schel y Solomon (2009) traduccion mia

Individualismo			Colectivismo	
Canadá	Australia	Argentina	Austria	Brunéi
Nueva Ze- landa	Bélgica	Chile	Brasil	Indonesia
Estados uni- dos	Republica checa	Francia	China	Japón
	Dinamarca	Alemania	Egipto	Malaysia
	Finlandia	Hong Kong	Grecia	Qatar
	Noruega	India	Italia	Corea del sur
	Países bajos	Irán	México	Vietnam
	Polonia	Irlanda	Pakistán	
	Suiza	Israel	Filipina	
		Portugal	Arabia Saudi	
		Romania	Singapur	
		Rusia	Taiwan	
		España	Tailandia	
		Suecia	Turquía	
		Ucrania	Emiratos arabes	
		Reino unido	Unidos	

Ilustración 4 individualismo - colectivismo tabla derivada de brons (2013)

<u>Individualismo</u>	<u>Colectivismo</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Independencia • Orientación al ‘yo’ • Derecho a la privacidad • Expresar la opinión es preferible • Considerar a otros como individuos • Tarea prevalece sobre la relación • Un fuerte sentido de la identidad individual • Se sienten perfectamente en soledad 	<ul style="list-style-type: none"> • Dependencia • Orientación al ‘nosotros’ • Énfasis en la pertenencia grupal • Hay que mantener la armonía siempre Considerar a otros como endogrupo o exogrupo • Relación prevalece sobre la tarea • Un fuerte sentido de la identidad • Necesidad de soporte social

Los resultados de Hofstede muestran que el individualismo prevalece en países occidentales, donde los Estados Unidos tienen la puntuación más alta (Brons 2013) (Schel y Solomon 2009). Los países menos avanzados y países del Oriente son más orientados al colectivismo. Japón tiene una posición intermedia en esta dimensión (Brons 2013)

Masculinidad y feminidad

La siguiente dimensión cultural de Hofstede que vamos a describir es como las culturas nacionales definen o ven la diferenciación entre los roles sexuales y en qué medida una cultura es asertiva y orientada al rendimiento y éxito. (Brons 2013) (Hofstede 2011). Las sociedades masculinas se destacan por un conjunto de valores donde los valores asociados a la masculinidad son celebrados como la independencia, el éxito y el progreso material. (Brons 2013) (Hofstede 2011). Mientras que las sociedades femeninas se caracterizan por estar relacionados a conceptos asociados a lo femenino, conceptos como la calidad de vida y el interés por los demás (Brons 2013), el ambiente de trabajo en sociedades femeninas generalmente no es competitivo, el logro se define por los contactos humanos que tenga (Brons 2013) (Hofstede 2011)

Ilustración 5 masculinidad - feminidad derivado de brons (2013)

<u>Masculinidad</u>	<u>Feminidad</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Valores dominantes: • éxito y progreso material • Importancia del dinero y de las cosas materiales • Los hombres deben mostrar autoafirmación, ambición y dureza • Se vive para trabajar • Simpatía por los fuertes • Énfasis en la desigualdad, la competencia entre colegas y el rendimiento • Resolución de los conflictos mediante el enfrentamiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Valores dominantes: • atención y cuidado de los demás • Importancia de las personas y de las relaciones • Todo el mundo debe ser modesto • Se trabaja para vivir • Simpatía hacia los débiles • Énfasis en la igualdad, la solidaridad y la calidad de la vida laboral • Resolución de los conflictos mediante el compromiso y la negociación

En los resultados de la investigación de Hofstede se puede ver que la masculinidad es alta en Japón, países de habla alemana, Italia y algunos países en América Latina como México. (Brons 2013) (Hofstede 2011) La masculinidad es menos alta en países occidentales de habla inglesa. Sociedades que son típicamente femeninas según Hofstede, son países nórdicos y los Países Bajos. Los países que tiene una posición media en la escala de la feminidad son algunos países como Francia, España, Portugal, Chile y Tailandia. (Brons 2013) (Hofstede 2011)

Evasión de la incertidumbre

La siguiente dimensión cultural que vamos a definir es la dimensión de evasión de la certidumbre, Hofstede define esta dimensión como la medida en que los miembros de una cultura se sienten amenazados frente a situaciones desconocidas, inciertas o incómodas antes situaciones ambiguas o arriesgadas (Brons 2013) (Hofstede 2011)

Se refiere a cómo una cultura se ocupa de la ambigüedad y la incertidumbre. (Brons 2013) Culturas de alta evasión de la incertidumbre tienen una gran necesidad de normas, verdades absolutas y baja tolerancia a pueblos y personas con ideas contrarias a las de la propia cultura (Brons 2013) (Hofstede 2011) Las personas de dichas culturas muestran menos sus sentimientos e intentan disminuir el riesgo (Hofstede 2011). Enfatizan el uso de normas y reglas para asegurarse de que la gente sepa lo que debe hacer. En países con alta evasión de incertidumbre, la gente tiende a preferir un trabajo estable, tal vez para toda la vida, en vez de un trabajo más desafiante o temporal. (Brons 2013) En las culturas de baja evasión de la incertidumbre, la ambigüedad es más tolerada y hay menos énfasis sobre las reglas (Brons 2013) (Hofstede 2011). Las actividades en las organizaciones son menos estructuradas y están dirigidas a estimular a las personas a asumir riesgos. (Brons 2013)Tiene como consecuencia que la gente de países de baja evasión de la incertidumbre muestra menos estrés y recurren frecuentemente a la iniciativa personal y al ingenio para hacer las cosas (Brons 2013)

Ilustración 6 evasión de la incertidumbre derivado de brons (2013)

Baja Evasión De La Incertidumbre	Alta Evasión De La Incertidumbre
<ul style="list-style-type: none"> • La incertidumbre forma parte de la vida y se acepta cada día como viene. • Poco estrés, sensación subjetiva de bienestar • Comodidad con las situaciones ambiguas y los riesgos desconocidos • Profesores pueden decir: “yo no sé” Los profesores se supone que tienen todas las respuestas • Tolerancia hacia personas e ideas diferente • No debe haber más normas de las estrictamente necesarias • La exactitud y la puntualidad deben aprenderse 	<ul style="list-style-type: none"> • La incertidumbre inherente a la vida se percibe como una amenaza continua que debe combatirse • Mucho estrés; sensación subjetiva de ansiedad • Aceptación de los riesgos conocidos; miedo a las situaciones ambiguas y a los riesgos desconocidos • Los profesores se supone que tienen todas las respuestas • Intolerancia hacia personas e ideas diferentes • Hay una necesidad emocional de normas, aunque sean ineficaces • La exactitud y la puntualidad se dan de forma natural

Lo que podemos encontrar en los resultados de esta dimensión es que, países del este y centro Europa, países latinos, Japón y los países de habla alemana tienen puntuaciones bastante altas en la evasión de la incertidumbre. (Brons 2013) Países que tienen una baja evasión de la incertidumbre son países de habla inglesa, países nórdicos y asiáticos (Brons 2013)

Orientación a largo y corto plazo

La quinta dimensión es la dimensión de orientación a largo y corto plazo. Se refiere al grado en el que las culturas tienen una perspectiva a largo o corto plazo con respecto a las tradiciones y el cambio (Brons 2013) Esta dimensión fue añadida en 1988, después de la investigación inicial de IBM. Hofstede, con la colaboración de M.H. Bond, añadió esta quinta dimensión tras hacer investigaciones en el este de Asia (Brons 2013). Las sociedades con una orientación a largo plazo fomentan valores orientados hacia el futuro, en particular la adaptación, la perseverancia y el ahorro. (Brons 2013) Una sociedad con orientación a corto plazo fomenta virtudes relacionadas con el pasado y el presente, en particular el respeto a la tradición y el cumplimiento de las obligaciones sociales. (Brons 2013)

Ilustración 7 orientación a largo y corto plazo derivado de brons (2013)

<u>Orientación a corto plazo</u>	<u>Orientación a largo plazo</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Los eventos más importantes en la vida ocurren en el pasado o en el presente • Existen pautas universales sobre lo que es bueno y malo • Las tradiciones son sacrosantas • Las tradiciones son adaptables a las nuevas circunstancias • Gasto y consumo social 	<ul style="list-style-type: none"> • Los eventos más importantes en la vida ocurrirán en el futuro • Lo que es bueno o malo, depende de las circunstancias • Las tradiciones son adaptables a las nuevas circunstancias • Ahorrar mucho y disponibles para inversiones

Indulgencia y Restricción

Recientemente, en colaboración con otros autores, Hofstede ha propuesto una extensión a sus trabajos anteriores incorporando una nueva dimensión: indulgencia y restricción. (Brons 2013) Hofstede indica que es complementaria a la quinta dimensión orientación a largo o corto plazo. Se centra en los aspectos que no son cubiertos por las otras dimensiones, y se basa en la investigación de la felicidad en las culturas (Brons 2013) Con indulgencia se refiere al grado en que se permite en forma relativamente libre la satisfacción de algunos deseos y sentimientos, especialmente aquellos que tienen que ver con el ocio, la diversión, los amigos, el gasto y el consumo. Su polo opuesto, restricción, es el grado en que se controla dicha gratificación, y las personas se sienten menos capaces de disfrutar de sus vidas.

Críticas al modelo de las dimensiones culturales de Hofstede

El estudio de las dimensiones culturales de Hofstede ha recibido varias críticas a lo largo del tiempo sobre la selección de sus encuestados, ya que todos sus encuestados trabajaban para la multinacional IBM, una compañía que es muy conocida por su cultura organizacional muy específica. (Lindgren 2007), cultura que como toda multinacional intentara infringir o replicar en todos los países en los que opera. (Lindgren 2007)

Cabe destacar que la mayoría de los encuestados trabajaban para el departamento de marketing y otras divisiones de soporte lo que nos informa que puede que tampoco puedan representar la cultura organizativa de IBM efectivamente. Otro problema es que la encuesta en si no fue diseñada para hacer un análisis intercultural o una comparación de diferentes países, sino que la encuesta fue diseñada para satisfacer las necesidades de información de IBM sobre sus empleados. Aun así, se han hecho investigaciones que son réplicas del modelo de Hofstede donde prueban que las dimensiones culturales pueden explicarse con su modelo, como la investigación de Ashleigh Merritt que realizó una réplica de la investigación de Hofstede centrándose en el contexto del trabajo y cultura de pilotos de líneas áreas (Merritt 2000).

Multiculturalismo y Dimensiones de la Cultura en la industria de la aviación

La primera parte de este trabajo de investigación se ha basado en exponer los términos que tratan sobre el multiculturalismo y sus definiciones. Revisando la literatura del multiculturalismo hemos visto que el multiculturalismo según las referencias hechas tiene diferentes significados y definiciones, referencias como demografía de un país (población de diversos orígenes raciales, religiosos y lingüísticos), referencias de aspecto normativo-ideológico (derechos culturales de los individuos) y también la referencia según las políticas dirigidas a regular la diversidad cultural. También en la primera parte de este trabajo de investigación tratamos brevemente los términos cultura y globalización que son cruciales para entender el multiculturalismo desde el punto de este artículo académico. Esta segunda parte trata de estos términos relacionados a la industria de la aviación.

La relevancia de la diversidad cultural o multicultural de un equipo de trabajo se puede discutir apropiadamente en la industria de la aviación, ya que volar es típicamente un esfuerzo de tres o más personas (Merritt 2000). Los pilotos tienen que gestionar los aspectos técnicos del vuelo, gestionar las interacciones de su tripulación y las comunicaciones tierra aire de una manera que garantice un rendimiento seguro y eficiente (Merritt 2000)

Un entendimiento realista de los límites del desempeño y el potencial de error, ha fomentado la capacitación de los pilotos en las áreas de comunicación, gestión de la carga del trabajo, conciencia de la situación, liderazgo y las estrategias para manejar el estrés. Gran parte del trabajo se ha aplicado desde la psicología social y cognitiva, y las estrategias de capacitación que se han desarrollado se conocen genéricamente como Crew Resource Management (CRM) (Merritt 2000).

La industria de la aviación como otras industrias esta sufriendo las presiones de la competencia en precios, la obligación de un aumento de eficiencia en la utilización de sus recursos, también esta experimentando un aumento de la demanda global por sus servicios como ya mencionamos previamente. Por eso, muchas empresas en esta industria están apostando por la fusión o merger de sus empresas. Como Airfrance y KLM en 2004,

también Iberia y British Airways en 2011. estas fusiones benefician a las dos partes mutuamente ya que ahora tienen acceso a los conocimientos, recursos, talentos y experiencias de la otra empresa lo que les ayudara a competir mejor en el mercado global.

En estas fusiones de diferentes empresas del mismo sector e industria vemos que el factor humano juega un gran papel en el éxito de estas empresas. Muchas empresas en otras industrias han fracasado o muchas iniciativas y/o proyectos han fracasado no por falta de planeamiento del proyecto sino por la ineficacia del manejo del factor humano. Especialmente en el tema de la comunicación con el equipo local, esto lo vimos con el caso de Walmart en Alemania donde su establecimiento en Alemania fracaso por falta de entendimiento de la cultura local alemana (Schel y Solomon 2009). Nosotros creemos que el entendimiento de culturas locales será muy importante para el efectivo manejo de empresas localmente. Entender porque la gente actúa de la forma que actúa, saber cómo manejar el talento multicultural que ahora forma parte de la empresa fusionada, en el caso de Iberia y British Airways será muy importante para la efectividad y eficiencia en la elaboración de programas de marketing locales.

Nosotros creemos que el entendimiento de las dimensiones culturales de Hofstede juega un papel importante en la industria de la aviación, ya que muchas empresas en esta industria están presentes en varios países. Lo que significa que el entendimiento de las culturales nacionales de los países donde operan les ofrecerán grandes beneficios cuando interactúen con proveedores, empleados y consumidores locales.

Ventajas y Desventajas de Equipos Multiculturales en la Industria De La Aviación

Ventajas

Muchos estudios realizados apuntan hacia la creatividad como una de las ventajas de equipos multiculturales (Brons 2013) (Schel y Solomon 2009), ya que personas de un mismo equipo diferentes habilidades técnicas pueden crear por ejemplo productos que cumplan las especificaciones técnicas pero un equipo multicultural fomentaría o daría una perspectiva única sobre la adaptación de esos productos a las culturas locales. La creatividad puede ser una ventaja por muchas otras razones además de la especificada, lo que apuntan estos estudios es a que “la heterogeneidad de equipos es positiva para los grupos ya que les enriquece, les permite mejorar su flexibilidad cognitiva y el pensamiento divergente, y les ayuda a tomar decisiones de calidad” (Brons 2013 , 27) En resumen, puesto que hay nacionalidades distintas en equipos multiculturales esto conduce a una variedad de pensamientos, ideas y soluciones (Brons 2013) (Steizel s.f.)

Desventajas

una de las mayores desventajas de equipos multiculturales es la comunicación, como mencionamos en este artículo académico es importante el entendimiento de las dimensiones culturales o el entendimiento de las culturas nacionales, para efectividad y eficiencia de individuos de distintas nacionalidades. La falta de estos conocimientos puede conducir a malentendidos en los equipos de trabajo lo que puede llevar a no cumplir los objetivos establecidos para los equipos

Conclusión y Resumen

El objetivo de este trabajo de investigación era hacer una revisión de la literatura sobre del término multiculturalismo y dimensiones culturales en la industria de la aviación. Este artículo académico podría ser mejorado si se hubiera expandido sobre las dimensiones culturales, ya que el modelo de Hofstede no es el único modelo de análisis de las culturas nacionales, existen otros. También hubiera sido beneficioso hacer una encuesta a pilotos y a trabajadores en la industria de la aviación.

Este artículo académico nos ha permitido aprender sobre la importancia de la educación multicultural y la eficacia y eficiencia de la gestión de equipos multiculturales.

Bibliografía

Bibliografía

Abascal, J. *Mitramiss.Gob.Es*. 2019.

[Http://Www.Mitramiss.Gob.Es/Oberaxe/Ficheros/Documentos/Gestiondiversidadculturalpymes_En.Pdf](http://Www.Mitramiss.Gob.Es/Oberaxe/Ficheros/Documentos/Gestiondiversidadculturalpymes_En.Pdf) (último acceso: 24 de octubre de 2019).

Brons, Selina. *La diversidad cultural en los equipos multiculturales: la influencia de la diversidad cultural en* . Hilversum: Universidad de Utrecht , 2013 .

Finanzzas.Com. *Finanzzas.Com*. 2019. [Http://Www.Finanzzas.Com/Concepto-De-Globalizacion](http://Www.Finanzzas.Com/Concepto-De-Globalizacion) (último acceso: 24 de septiembre de 2019).

Garcia, Marisa. *forbes.com*. 2019.

<https://www.forbes.com/sites/marisagarcia/2018/07/27/a-perfect-storm-pilot-shortage-threatens-global-aviation-even-private-jets/#182a5fbf1549> (último acceso: 6 de octubre de 2019).

García-Morato, M. *Charte diversite.Lu*. 2013.

[Http://Www.Chartediversite.Lu/Sites/Default/Files/Divsy.Pdf](http://Www.Chartediversite.Lu/Sites/Default/Files/Divsy.Pdf) (último acceso: 18 de septiembre de 2019).

Glinkowska, B. *Degruyter.Com*. 2019.

[Https://Www.Degruyter.Com/Downloadpdf/J/Joim.2016.8.Issue-2/Joim-2016-0009/Joim-2016-0009.Pdf](https://Www.Degruyter.Com/Downloadpdf/J/Joim.2016.8.Issue-2/Joim-2016-0009/Joim-2016-0009.Pdf) (último acceso: 18 de septiembre de 2019).

Godfrey, Kara. *thesun.co.uk*. 2019. <https://www.thesun.co.uk/travel/8575506/british-airways-pilot-reveals-training-costs/> (último acceso: 6 de octubre de 2019).

Helly, Mikhael Elbaz y Denise. *Globalizacion , ciudadanía y multiculturalismo*. granada: maristan, 2002.

Hofstede, Geert. *Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context:Online Readings in psychology and culture*. Editado por ScholarWorks@GVSU. 2011. <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1014> (último acceso: 2 de diciembre de 2019).

- Kincheloe , Joe L., y Shirley R. Steinberg. *Repensar el multiculturalismo, prefacio de Nash*. septima. barcelona: octaedro , S.l, 2003.
- Lindgren, Ida. *Towards the mitigation of cultural barriers to communication and cooperation*. Linköping, Sweden: LiU-Tryck, 2007.
- Maria julia Bertomeu, Rodolfo gaeta , Graciela Vidiella. *universalismo y multiculturalismo*. primera. buenos aires: Editorial Universtaria de Buenos Aires, 2000.
- Marre, Mary Nash y Diana. *Multiculturalismo y Generos*. Barcelona: Bellaterra, 2001.
- Meredith, Sam. *cnc.com*. 2019. <https://www.cnc.com/2019/06/17/boeing-ceo-says-global-pilot-shortage-is-one-of-the-biggest-challenges.html> (último acceso: 6 de octubre de 2019).
- Merrit, Ashleigh. *CULTURE IN THE COCKPIT, Do Hofstede's Dimensions Replicate?* Texas, Austin: University of Texas at Austin, 2000.
- O'farrell, Pablo Padillo. *pluralismo , tolerancia , multiculturalismo, reflexiones para un mundo plural*. madrid: universidad internacional de andalucia, 2003.
- Palanca, Diana de Vallescar. *cultura , multiculturalismo e interculturalidad* . madrid : el perpetuo socorro, 2000.
- Ramírez López, M. « Repository.Comillas.Edu.» 2017.
<https://Repositorio.Comillas.Edu/Xmlui/Bitstream/Handle/11531/18376/Td00245.Pdf?Sequence=1&Isa> (último acceso: 18 de septiembre de 2019).
- Real Academia Española. *Rae.es*. 2019. <https://dle.rae.es/diversidad> (último acceso: 03 de diciembre de 2019).
- Schel , Michael S., y Charlene M. Solomon. *managing across cultures, the seven keys to doing business with a global mindset*. McGrawHill, 2009.
- Steizel, Sebastián. *EL TRABAJO EN EQUIPOS MULTICULTURALES: PARTICULARIDADES Y MECANISMOS ORGANIZACIONALES PARA FACILITARLO*. Victoria: Universidad de San Andrés , s.f.
- Universitat De Barcelona (N.D.). . «Diposit.Ub.Edu. .» s.f.
[Http://Diposit.Ub.Edu/Dspace/Bitstream/2445/8843/1/Manual%20grrhhm3.Pdf](http://Diposit.Ub.Edu/Dspace/Bitstream/2445/8843/1/Manual%20grrhhm3.Pdf) (último acceso: 18 de septiembre de 2019).