

Laboratorio de Tecnologías de la Información y Nuevos Análisis de Comunicación Social

Universidad de La Laguna (Tenerife, Canarias)

Depósito Legal: TF-135-98 / ISSN: 1138-5820 - Año VIII - II época

Editor: Dr. José Manuel de Pablos Coello, catedrático de Periodismo

## Comunicación organizacional: Matrices teóricas y enfoques comunicativos

**Msc. Hilda Saladrigas Medina** ©

Profesora, Facultad de Comunicación, Universidad de La Habana, Cuba  
[saladrigas@infomed.sld.cu](mailto:saladrigas@infomed.sld.cu), [saladrigas@fcom.uh.cu](mailto:saladrigas@fcom.uh.cu)

**Resumen:** La comunicación organizacional es una joven disciplina que tiene sus matrices conceptuales y teóricas en la Psicología Social, la Sociología y las Ciencias de la Administración, por ello ha sido explicada a través de enfoques mecánicos, psicológicos, sistémicos, contingenciales, interpretativos y críticos, los cuales han estado escasamente asociados a los cuerpos conceptuales que han estudiado la comunicación masiva a pesar de tener puntos coincidentes. Sin embargo actualmente se aprecian nuevas tendencias en su estudio e interpretación, así como su presencia en lo que se ha dado en llamar campo de la Comunicación Social.

**Palabras clave:** comunicación social, comunicación organizacional, posiciones teóricas, enfoques comunicativos.

**Abstract:** Organizational communication is a new discipline. Its theoretical and conceptual basis can be found in the Social Psychology, Sociology and Management Sciences. This the reason why it has been interpreted through mechanical, psychological, systemic, contingencial, interpretative and critic approaches which have been barely associated to the conceptual bodies that have studied mass communication even when they have things in common. However, new trends in its study and interpretation are perceived today, as well as its inclusion in what has been called the Social Communication field.

**Key Words:** social communication, organizational communication, theoretical positions, communicative approaches.

## **Introducción**

La organización y la comunicación incumben a múltiples disciplinas: tanto la administración como la sociología, la psicología, las ciencias políticas, la ingeniería, la informática, la antropología y la etnología se interesan por algunas de sus facetas y por ello de una manera u otra, la comunicación organizacional ha sido estudiada y explicada desde las matrices conceptuales de estas áreas de conocimiento, unas veces muy apegadas a ellas, otras con una distancia crítica que intenta legitimar discursos propios, corriendo el riesgo de olvidar que la transdisciplinariedad no es una debilidad, sino una forma diferente de explicar el fenómeno, si además tiene ese carácter. Ello por supuesto no significa que estemos excluyendo el carácter disciplinario que pueda tener, nada más alejado del sentido del presente artículo.

La comunicación social, aplicada en organizaciones, a decir del profesor español José Luis Piñuel “denota un sistema peculiar de comunicación en el que el intercambio de expresiones entre actores colectivos (como emisores, las organizaciones; y como receptores, sus públicos o audiencias), se somete a los procesos de producción y consumo de un servicio convertido en mercancía profesional y que consiste en facilitar, por el intercambio de datos codificados y decodificados por los actores- agentes sociales, la reproducción de conocimientos a propósito del acontecer social y material que compromete a la organización, y que es un universo de objetos de referencia frente al cual los miembros de la organización y de la colectividad social necesitan ajustar sus conductas como agentes y como sujetos con aspiraciones sociales y materiales (1997: 92).

La disciplina que se encarga de su estudio e investigación, la comunicación organizacional, vinculada en sus inicios de forma casi exclusiva al campo administrativo es, además, muy joven, tanto, que a pesar de los esfuerzos y desarrollos alcanzados en los últimos cuarenta años, todavía es insuficientemente conocida, e incluso reconocida y su objeto de estudio es, considerado tanto campo propio de las Relaciones Públicas; como del Desarrollo Organizacional, de la Psicología Social, de la Sociología, incluso de la Administración o Management.

Como actividad ha recibido múltiples denominaciones. Entre las más reconocidas, las que la sitúan solamente dentro de la organización - comunicación organizacional, comunicación interna y comunicación institucional-; las que la ubican hacia fuera de la organización –comunicación externa y relaciones públicas y las que integran ambos ámbitos la denominan comunicación integrada, global, corporativa y también institucional. Ello ha estado en dependencia de la prioridad que hayan tenido las organizaciones y si bien es cierto que la situación internacional es bastante heterogénea y se ha priorizado casi siempre la comunicación externa, actualmente se observa una tendencia integradora de los dos ámbitos.

## La disciplina

Linda Putnam (citada por Shumal, 2001) postula que la comunicación organizacional, como disciplina, emergió de cuatro tradiciones de la comunicación en los Estados Unidos: la “comunicación del habla” (speech communication); la persuasión (es decir, publicidad y propaganda juntas), el discurso público (u oratoria) y la Teoría de la Comunicación Humana.

Lo cierto es que en la literatura clásica consultada son citadas diferentes escuelas teóricas o teorías que han enfocado la comunicación organizacional. Siguiendo una cronología muy marcada por el desarrollo empírico- teórico de las disciplinas afines o limítrofes de las ciencias sociales y humanísticas como ha ocurrido con el resto de las áreas de la comunicación social y con el añadido de las ciencias empresariales y de la administración, han buscado un cuerpo categorial propio en la medida que le ha sido posible.

Hacia fines de los 70, Linda Putnam identificó cuatro grandes “familias” de intereses teóricos y metodológicos para esos años, a saber, la política, la retórica, la de procesamiento informativo, y la cultural. Unos diez años después, ella junto con Jablin, Roberts y Porter (1989), tomaron la nomenclatura de Fischer (1982) para clasificar los presupuestos teóricos de la Comunicación Organizacional en mecanicista o mecánico; psicológico; interpretativo-simbólico, y sistémico.

Pero al paso de las nuevas influencias de las ciencias sociales y humanísticas han aparecido en la literatura clasificaciones como las ofrecidas por Daniels, Spiker y Papa (1997 citados por Andrade Scroferneker, 2003) quienes consideran como perspectivas de la comunicación organizacional la tradicional, la interpretativa y la crítica, a lo cual se adscribe el profesor norteamericano de origen guatemalteco Federico Varona, quien nos habla de escuelas funcionalistas, críticas e interpretativas (1999-a) y a lo que se suma el mexicano Fernández Collado (2001: 116- 118) al incorporar las teorías críticas y posmodernas en la segunda edición de su libro La Comunicación Humana.

Estas por cierto coinciden,- y ello no es casual-, con la clasificación que hace Habermas (1983) en torno a las posturas de las ciencia<sup>1</sup>, léase las empírico-analítica<sup>2</sup> (también conocidas como positivistas, donde se cobija el

---

<sup>1</sup>Modos de organización del conocimiento con lógicas epistémicas específicas y que a partir de los descubrimientos de Galileo hasta la fecha han demarcado ciencias o posturas de ciencias (Habermas, 1983)

<sup>2</sup>**Empírico analítica:** Con un interés técnico el sistema de referencia, que prejuzga el sentido de los posibles enunciados científico-experimentales, fija reglas tanto para la construcción de teorías como para su comprobación crítica. Son apropiadas para teorías interrelaciones hipotético-deductivas de enunciados que permiten la deducción de hipótesis empíricamente llenas de contenido. Reporta una vocación instrumental, es decir, se trata de un saber que sirve para hacer cosas, para resolver problemas, para predecir eventos y para mejorar el desempeño de las instituciones y de las organizaciones.

funcionalismo), las interpretativas<sup>3</sup> (también conocidas como fenomenológica-hermenéutica y lingüística) y la dialéctica o sistemática de la acción<sup>4</sup> (también conocida como crítica).

Así, siguiendo la lógica que establece la relación existente entre estos cuerpos teóricos y los presupuestos metodológicos, de los cuales se derivan o con los que se relacionan, se expondrán a continuación las matrices teóricas y los enfoques comunicativos dados al proceso de comunicación que se han identificado en las organizaciones.

### Posiciones empírico- analíticas

Dentro de lo que se ha dado en llamar posiciones empírico- analíticas (Habermas 1983) pueden ser ubicados el enfoque mecánico, el psicológico, el sistémico y el de la contingencia, como una de sus modalidades de expresión, los que a instancia de Varona (1999-a) serían funcionalistas.

El enfoque mecánico sintetiza la influencia de la Teoría Matemático Informativa (Shannon y Weaver 1948), la Teoría Clásica de las Organizaciones (Taylor, 1911; Fayol, 1929 y Weber, 1947) y la Psicología Conductista (Watson y Skinner, 1900- 1950). Las mismas que para la comunicación masiva dejaron influencias en modelos hipodérmicos-conductistas como el propuesto por Harold Lasswell (1948). Se concentra en la transmisión y recepción acuciosas del mensaje a través del canal que liga al emisor con el receptor, considerado generalmente pasivo. Este proceso que se ve como lineal y transitivo pone poco interés en la retroalimentación y tiene la función de ofrecer la información precisa para lograr la eficiencia organizacional necesaria, pero con flujos verticales descendentes que refuerzan la autoridad de la administración. No establece relaciones con el clima organizacional, ni otros elementos de las relaciones humanas en el marco de las cuales se desarrolla la comunicación, de ahí el marcado carácter mecanicista, pues no

---

<sup>3</sup> **Interpretativas:** Con un interés práctico centra su atención en la comprensión del sentido mediante la interpretación de textos. Desde ellas el saber se compromete con la interpretación, la especulación, la comprensión y el entendimiento sobre por qué son las cosas. Desde esta postura, las ciencias de lo humano son ciencias del sentido, que más allá del mundo de las cosas, se interesan por los sistemas de significación dados en una formación cultural, histórica y social concreta. En la vida social, los colectivos crean símbolos, rituales, valores, costumbres y tradiciones. Construyen la realidad desde la posesión de un lenguaje; transportan una memoria pensada y vivida; generan relaciones de mando y obediencia y comparten relatos sobre el mundo desde los cuales aparece la noción de un “nosotros”.

<sup>4</sup> **Dialéctica o sistemática de la acción:** Con un interés emancipatorio se preocupa por comprobar cuándo los enunciados teóricos captan leyes invariables de la acción social en general y cuándo reflejan relaciones de dependencias ideológicamente congeladas, pero en principio mutables para desatar el proceso de autorreflexión que conlleve al cambio necesario o al menos dejar sin aplicación la ley que resulta inoperante. También es conocida como posición crítica.

explica las complejas relaciones entre los diferentes elementos que componen el proceso que se concibe fraccionado.

El enfoque psicológico por su parte resume los influjos de la Teoría Humanística de las Organizaciones (Mayo, 1933; Mc Gregor, 1960; Likert, 1961), la Teoría Funcionalista (Radcliffe- Brown, 1955; Malinowski, 1942; Lazarfesfeld, 1945; Robert Merton, 1949) y la Psicología Cognitiva (1960). En el las intenciones y los aspectos humanos de la comunicación, presume de la existencia de una correlación lineal entre las cogniciones y el comportamiento, de ahí que se centre la atención en la influencia de las características de los individuos en los procesos de comunicación. Ello imprime un papel activo al receptor el cual selecciona el mensaje y activa su interpretación de acuerdo a los rasgos específicos de su personalidad. Lo que es denominado como filtros conceptuales (Jablin y Putnam, 1997) y que no es más que el conjunto de conocimientos, actitudes y percepciones que poseen los sujetos. También están presentes elementos de la persuasión.

El sistémico condensa postulados de la Teoría General de los Sistemas (Von Bertalanffy 1950) a partir de la Teoría Matemática de la Información (Shannon y Weaver, 1948) y de la Psicología Social de las Organizaciones (Katz y Kahn, 1966) que encuentra un nicho fértil en el área de las Ciencias de la Administración (segunda mitad de la década del 60). El mismo postula la importancia de la comunicación en el funcionamiento de la organización, ahora concebida como sistema porque “sostiene la organización e interrelaciona los subsistemas que la constituyen a la vez que mantiene el vínculo de esta con su entorno” (Lucas Marín, 1997:61). Desde este enfoque, a decir del profesor e investigador mexicano Abraham Nosnik, “la comunicación le da funcionalidad al sistema organizacional, pero por otro lado, también existen explicaciones que definen a la comunicación desde una perspectiva sistémica como crítica a modelos o concepciones lineales y/o mecanicistas” (1991: 179).

Aquí se destaca el modelo de la Mediación Dialéctica de la Comunicación del profesor e investigador español Manuel Martín Serrano (1981) que propone “el análisis sistémico de las relaciones entre un sistema social (SS) cuya estructura se regula por derechos y obligaciones que afectan a individuos e instituciones respecto a la producción, distribución y consumo de bienes y servicios, objeto de la interacción social; un sistema de comunicación (SC) en cuya estructura se articulan pautas y patrones de expresión correspondientes a los diversos códigos (icónicos, gráficos y audiovisuales) que facilitan la producción e interpretación de signos y mensajes, objeto de la interacción comunicativa y un sistema de apropiación del entorno (sistema ecológico, SE) cuyo funcionamiento hace posible que a las cosas, a los aconteceres, a las personas, cualquier sujeto le atribuya valores, símbolos, expectativas, capaces de propiciarle gratificaciones o sufrimientos, objeto de la interacción ecológica, o adaptativa; que se mantienen abiertos a sus influencias recíprocas a la vez que se hallan abiertos a otro sistema más general que los convierte en subsistemas con relación a él: el Sistema Umwelt (SU), conocido también como Sistema Referencial o Histórico” (Piñuel, 1997:63-64).

Este modelo fue posteriormente desarrollado epistemológicamente por José Luis Piñuel (1989) quien además en 1997 lo aplica en las organizaciones donde se da, según el, un sistema peculiar de comunicación (1997: 92). Nosnik por su parte ya aseveraba que “explicar a la comunicación organizacional como un sistema permite estudiarla como proceso, o sea, como dinámica organizacional formadora de estructuras organizacionales (por ejemplo las redes de comunicación), a la vez que facilita examinarla en diferentes modalidades (intra e interpersonal y organizacional o grupal) lo que se corresponde con cuatro niveles de análisis: fisiológico, psicológico, sociológico y tecnológico” (1991: 180).

El contingencial o enfoque contingente de la conducta y del diseño empresarial (Burns y Stalker, 1961; Woodward, 1965; Lawrence y Lorsch, 1967) se basa en los principios de la teoría de los sistemas abiertos y afirma que “la eficiencia empresarial es el resultado del grado en que una organización pueda adaptar su estructura y su política, entre otras, a la configuración de las variables situacionales como la tecnología, el ambiente, la gente y la cultura en la que se inserta” (Fernández Collado, 2001: 104). Para muchos este enfoque es parte de la concepción sistémica y ni siquiera se le considera un modelo de comunicación particular, sin embargo si otorga un papel importante a la comunicación, la cual debe estar en correspondencia con las particularidades de la organización y los factores circunstanciales que la rodean, pero muy consecuentemente no establece formas óptimas de realización.

En general todos estos enfoques comunicativos son considerados funcionalistas toda vez que concentran sus análisis en la función que dentro de la organización desempeña la comunicación, la cual es vista, con más o menos matices, como una variable más que influye en la productividad o efectividad de la organización (sistema social) mediante su relación con las motivaciones de los individuos implícitos en ella. Consecuente con su orientación han hecho uso de los procedimientos de investigación que en cada momento han sido validables de acuerdo a las lógicas de la experimentación.

### **Posiciones críticas**

Estas tienen sus raíces en el marxismo (1845) y el neomarxismo de Gramsci (1971), la Escuela de Frankfurt, fundamentalmente Habermas (1972) y la obra de Foucault (1979). Según Dwight Conquergood (1991 citado por Fernández Collado, 2001: 116) esta corriente de pensamiento es “una suave coalición de intereses y no un frente unificado que refiere en sus ideas que la vida organizacional tiene como componente principal el interés político y sus postulados más importantes son: la centralidad del poder en las organizaciones por parte de una persona o grupo a través de sus acciones (French y Raven, 1968); el interés por el poder dentro de la organización, no como acción neutral, sino como doctrina ideológica que es impuesta a los demás (Eisenberg y Goodall, 1993); el ejercicio del poder mediante prácticas de control organizacional sobre los empleados mediante el uso de formas simbólicas-metáforas, mitos e historias- a través de la comunicación, pero perfectamente legítimas y por consiguiente no objetadas, ni cuestionadas legalmente (Mc Phee, 1985); el uso hegemónico de la comunicación organizacional para mantener las relaciones de poder dentro de la organización (Daniels, Spiker y

Papa, 1997) y centralidad de lo humano por encima de las utilidades dentro de las organizaciones (Stan Deetz, 1991<sup>5</sup>).

Federico Varona (1999-a) ha considerado que el enfoque crítico, que se centra en el estudio del modo en que las prácticas de comunicación en una organización pueden ser sistemáticamente distorsionadas para servir a los intereses de quienes están en una posición de poder dentro de una organización, al menos en los Estados Unidos, es el menos utilizado.

Pero al respecto las miradas latinoamericanas han sido mucho más críticas. En 1997 el investigador y profesor mexicano Guillermo Orozco afirmaba que era un desafío, al menos para América Latina, consolidar una visión crítica integral que asumiera que las relaciones dentro de las instituciones siempre son asimétricas, están mediadas por el poder de los que detentan el control y la propiedad de las instituciones, pero que a la vez permita explorar y ensayar formas alternativas de liderazgo, funcionamientos inteligentes, procesos autogestionarios y mayor democratización en la toma de decisiones (1997: 117). El uruguayo Gabriel Kaplún, por su parte, afirmaba que para trabajar en lo organizacional desde una perspectiva crítico-transformadora, una práctica útil es salir a cazar paradojas organizacionales, descubrir las ineficiencias del eficientismo y mostrar las contradicciones entre discursos y prácticas (2001). La argentina Cristina Baccin (2003) alertaba en torno a la necesidad de incorporar la dimensión socio-política en el campo de la comunicación institucional a partir de los cambios que se han estado produciendo (sobre todo en Latinoamérica: Brasil y Argentina, explica, y yo agregaría Venezuela) en las dinámicas de la organización popular, lo que a su vez debe compulsar a repensar las relaciones públicas y la comunicación institucional involucradas con el interés público en vez de continuar siendo un instrumento al servicio de capitales, de gobiernos y de la hegemonía de las clases dominantes.

Aunque menos representativas y revolucionadoras que su antecedente teórico, el marxismo, las posiciones críticas si aportan una mirada diferente al horizonte dominado por el funcionalismo y pragmatismo que históricamente primó en los estudios e interpretaciones de esta joven disciplina a la vez que intenta restituir el verdadero papel del proceso comunicativo en beneficio del hombre y no de las ganancias, las cuales no se revierten en su beneficio. Una vez más América Latina resulta un punto de giro que no se aprecia en otras geografías, ni en cantidad, ni intensidad.

### **Posiciones interpretativas**

Son aquellas que enfatizan el papel de la construcción simbólica como el enfoque interpretativo- simbólico y las denominadas teorías posmodernas. Sus matrices teóricas se encuentran en la Antropología Social o Cultural (segunda mitad del siglo XX) que aporta las miradas a la cultura como característica básica de una sociedad toda vez que “constituye un conjunto trabado de maneras de pensar, de sentir y de obrar más o menos formalizadas, que aprendidas y compartidas por una pluralidad de personas, sirven de un

---

<sup>5</sup> quien tiene más afinidad con el enfoque simbólico interpretativo.

modo objetivo y simbólico a la vez, para constituir a las personas en una colectividad particular distinta” (Rocher, 1980 citado por Lucas Marín, 1997: 69), el Interaccionismo simbólico (George H. Mead, 1932; Herbert Blumer, 1969) que reflexiona sobre la construcción de significados y el Constructivismo (Glaserfeld; Berger y Luckmann, 1983) cuya idea básica sustenta que las personas, tanto individual como colectivamente, construyen sus ideas sobre su medio físico, social o cultural. Aunque no explicitadas en la literatura consultada, al menos como se debiera, también en las teorías que explican la comunicación pública se pueden identificar matrices como el paradigma cultural, fundamentalmente en las concepciones de Martín Barbero quien en la redefinición de la cultura considera clave comprender su naturaleza comunicativa, esto es, su carácter de proceso productor de significaciones y no de mera circulación de informaciones y por tanto, en el que el receptor no es un mero decodificador de lo que en el mensaje puso el emisor, sino un productor también (1987: 228).

Federico Varona (1999-a) afirma que la perspectiva interpretativa ve a las organizaciones como “culturas” (Pacanowsky and O’Donnell-Trujillo, 1981) las cuales poseen un conjunto de creencias y valores, y un lenguaje que se reflejan en los símbolos, los ritos, las metáforas, las historietas, en el sistema de relaciones y en el contenido de las conversaciones. Por eso para el interpretativista la organización es un fenómeno más bien subjetivo que objetivo por ser una realidad socialmente construida mediante la comunicación (Putman, 1982). De ahí que el énfasis de esta perspectiva interpretativa esté más en entender que en cambiar las prácticas de comunicación de una organización. Si bien resulta una perspectiva diferente y enriquecedora puede llegar a ser tan subjetiva que se puede quedar en planos hermenéuticos estériles que no aporten mucho a la organización y sus integrantes.

### **Nuevas perspectivas**

En el momento actual ciertos académicos de la comunicación organizacional están proponiendo nuevas perspectivas teóricas como alternativa a las estructuras jerárquicas y burocráticas que han caracterizado las organizaciones durante el siglo que terminó. Entre ellas están la teoría de los Equipos de Trabajo con Autocontrol (Lawler, 1986; Bradford y Cohen, 1998), la Democratización de las Empresas (George Cheney, 1995; Gerald Ferris, 2000) y la Perspectiva Femenina. Según Federico Varona estas nuevas perspectivas o metáforas que algunos proponen como teorías para el Siglo XXI están tratando de responder preguntas como las siguientes: ¿Cuáles son las formas de organizarse que mejor responden a las necesidades de los empleados de hoy?, ¿Cuáles son los beneficios y los retos de la presencia de nuevos empleados, como la mujer?, ¿Cómo pueden los empleados realizar sus objetivos personales al mismo tiempo que sirven a los objetivos de la empresa?, ¿Cuáles son las formas de comunicación más eficientes en una empresa? (2000: 3). El mexicano Fernández Collado por su parte considera que “el reto para el nuevo milenio es encontrar nuevas formas de organización productiva para el trabajo que den más poder a los individuos y mantengan, al mismo tiempo, las prácticas organizativas y comunicativas que sostienen el delicado balance entre el ambiente, las familias y el trabajo” (2001: 118).



Lo cierto es que actualmente coexisten las tres posiciones de la ciencia, pero prevalece el enfoque positivista a la hora de investigar y explicar lo concerniente a la comunicación organizacional. Ello se ve reflejado en las teorías resultantes y las metodologías que se emplean. No creemos que ninguno sea mejor que otro pues cada uno se enfoca en una porción de la realidad a explicar y aunque no somos defensores de posiciones intermedias quizás sea menester pensar en necesarios complementos.

### **Teoría de la Comunicación Social. ¿Articulaciones o des-articulaciones?**

Después de estas reflexiones quisiéramos llamar la atención en la tendencia observada en la literatura consultada y por que no decirlo, también en nuestras experiencias académicas. Se trata de la desvinculación teórica, a veces involuntaria, otras intencionada, entre lo que ha sido denominado como teoría de la comunicación y la comunicación organizacional y que en nuestra modesta opinión no solo ha estado mediada por la masmediación<sup>6</sup> y la audienciación<sup>7</sup>.

De un lado, su inicial cercanía al mundo de la gestión empresarial (administración) desarrollándose como necesidad patronal de emplear la comunicación como medio para el mejor funcionamiento de los de abajo dentro de las instituciones, por tanto con una visión instrumental al servicio de la eficiencia productiva deseada y necesitada por quienes detentan el poder económico que solo buscan obtener más ganancias con menos costos. A la vez y desde el punto de vista investigativo, con lógicas excesivamente empíricas que para nada contribuyeron al desarrollo de una plataforma conceptual seria, que no fuera vista más allá del resultado de los préstamos fundamentalmente de la psicología social o como función de la gestión administrativa y cuya premisa a decir del profesor mexicano Pablo Casares “tiene que ver con la idea de que lo comunicativo es un ámbito óptimo para resolver conflictos, motivar al personal a cumplir sus objetivos, diagnosticar el clima de trabajo y mejor aun, anticipar problemas dentro de las organizaciones (1993 citado por Orozco, 1997: 116).

Y aunque ha ido irrumpiendo en otros espacios, en los que se inscribe lo social, por ejemplo “La comunicación en las organizaciones sindicales”<sup>8</sup>; lo público, “La Comunicación Organizacional en las instituciones sanitarias”<sup>9</sup>; lo no lucrativo, “Aportes de la Comunicación Institucional para transformar la escuela”<sup>10</sup> y lo

---

<sup>6</sup> Ha establecido el protagonismo de los medios y las tecnologías de la información y la comunicación en las diferentes esferas de la vida cotidiana, desde el más público hasta el más privado, pasando por lo cultural, lo laboral, lo político, lo educativo y lo económico, de manera que las sociedades del nuevo milenio conviven y dependen cada vez más de los medios y las tecnologías que han pasado a convertirse en una necesidad y con ello establecer un alto nivel de dependencia de sus aplicaciones y bondades.

<sup>7</sup> Expresa los índices cada vez más altos de receptores múltiples de los cada vez más y diversos dispositivos comunicacionales que se crean como parte del desarrollo que garantiza prosperidad, confort y comodidad.

<sup>8</sup> Gabriel Kaplún, Uruguay. Papers ALAIC, 2000.

<sup>9</sup> Elena Becerra Muñoz, España. Papers ALAIC, 2002.

<sup>10</sup> Analía Umpierrez, Argentina. Papers ALAIC, 2002.

gubernamental, “Comunicación en los Gobiernos Locales”<sup>11</sup>; este esfuerzo aún no es consistente y por ello se hace énfasis en el papel que debe desempeñar la gestión estratégica de la Comunicación Organizacional para arraigar proyectos sociales a favor de la consolidación de espacios verdaderamente democráticos dentro de las organizaciones a la vez que contribuir al mejoramiento del ejercicio de responsabilidad social de las organizaciones públicas, privadas y del sector terciario.

De otro, pero muy cercano al anterior, su auge ante la competitividad provocada por el neoliberalismo, la globalización y la revolución tecnológica de la información, que a su vez demanda un nivel de operatividad en las investigaciones que tienen por objetivo ofrecer información para la toma de decisiones, acentuándose así su carácter instrumental, por tanto pesan más los intereses aplicados que teóricos en detrimento de la producción científica, la cual es reducida, dispersa y fragmentada.

En paralelo, la diversidad de matrices teóricas y referentes en las ciencias sociales, humanísticas, de la administración y no pocos puntos coincidentes con la teoría de la comunicación social<sup>12</sup> -y que de alguna manera hemos tratado señalar que la hacen un área con vocación transdisciplinar que no significa, en lo más mínimo, la disolución de sus objetos en los de las disciplinas que la bordean y atraviesan, sino más bien la construcción de articulaciones – mediaciones e intertextualidades- (en palabras de Barbero, 1992) para diseñar su especificidad.

Al respecto el profesor mexicano Pablo Casares señalaba que “tanto en la comunicación organizacional como en el estudio académico de la comunicación social, se ha pasado por etapas similares en cuanto al enfoque comunicativo: de los medios masivos de comunicación, en los años sesenta, tanto en el análisis crítico de los medios y su manejo (políticas de medios) como en el uso de los medios de comunicación en las organizaciones (publicaciones, videos, etc); a la comunicación a nivel grupal e interpersonal, en los años setenta (los análisis de la cotidianidad en las organizaciones o en las comunidades); para llegar a análisis más completos en los que el concepto de cultura ocupa un lugar fundamental, en los ochenta (1991: 77).

No obstante no se puede negar el desarrollo teórico particular y los aportes conceptuales y metodológicos de estudiosos de esta esfera, fundamentalmente en países desarrollados, que han ido imponiendo y delimitando su objeto de estudio, principios, categorías y campos profesionales de actuación. Eso, a su vez implica un desafío porque esas no pueden ser miradas homogeneizantes para países con otros contextos socioeconómicos, políticos y culturales y sobre ello han advertido, sobre todo, estudiosos latinoamericanos (Orozco, 1997, Kaplún, 2000, Baccin, 2003, Kroling Kunsch, 2003) los cuales abogan por

---

<sup>11</sup> Franz Portugal, Perú. Papers ALAIC, 2002.

<sup>12</sup> los cuales no han sido desarrollados debidamente en detrimento para ambas áreas que continúan inconexas cuando mucho deben prestarse en aras de una mejor comprensión y explicación del complejo fenómeno que es la comunicación social de carácter público.

desarrollar formas alternativas de gestión de la comunicación en estos espacios capaz de explorar y ensayar opciones nuevas de liderazgo, funcionamientos inteligentes y procesos autogestionarios que propicien mayor democracia en la toma de decisiones, a la vez que profundizar la investigación de campo, fortalecer la investigación teórico- epistemológica, sobre todo con miradas propias y comprometer a los docentes, investigadores y alumnos en procesos de investigación- enseñanza- aprendizaje que los involucren como sujetos de procesos de cambio.

Cristina Baccin (2003), profesora e investigadora argentina, considera necesario un nuevo desplazamiento de gravitación institucional que interpele el plano académico generando un espacio de acción que implique para el campo académico de la comunicación institucional un replanteo en vinculación a opciones epistemológicas, metodológicas y éticas.

Desde el punto de vista epistemológico será necesario trabajar sobre paradigmas que focalicen la comunicación como proceso y no como resultado, focalizar la cultura organizacional como uno de los ejes de la construcción de valores y de referencialidad temática para comprender las nuevas modalidades organizativas, de consenso o de tensión en los escenarios públicos, concebir a las organizaciones como una creación permanente y contribuir a su desnaturalización lo que implica potenciar los procesos de transformación de “grupos-objeto” a “grupos-sujeto” y focalizar la atención sobre la constante tensión entre la dimensión de lo instituido y lo instituyente definiendo los límites de los escenarios de trabajo, sobre la base de los acontecimientos específicos que se traten.

Desde la óptica metodológica para la diagnosis y la proyección se deben incorporar más centralmente metodologías cualitativas ya que permiten profundizar sobre las dimensiones de valores, sensibilidades y vínculos afectados por la referencialidad temática que se trabaje, concebir propuestas de comunicación que involucren la devolución diagnóstica como proceso de aprendizaje sobre la propia práctica y diseñar proyectos que no disocien “un afuera y un adentro” complementando cada una de las fases de cambio con objetivos de aprendizaje fundados en la perspectiva dialógica; de manera que, el conocimiento tácito que se produce en estos procesos de cambio pueda constituirse en capital de sus protagonistas.

Por último, desde bases éticas se impone involucrar uno de los derechos humanos básicos, el derecho a la expresión, toda vez que la libertad de expresión en los ámbitos de trabajo ha sido particularmente afectada históricamente por los procedimientos gerenciales autoritarios y verticalistas.

Somos del criterio, por tanto, que mucho nos queda por hacer en este sentido y aunque quizás no esté en las agendas investigativas internacionales y nacionales, no es ocioso detenerse a reflexionar al respecto. Las futuras generaciones de comunicadores sociales nos lo agradecerían.

## **Bibliografía**

- ALAIC. V Congreso. Papers Grupo de Trabajo de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas, Santiago de Chile, Chile, 2000 en <http://www.eca.usp.br> (acceso julio 2004)
- ALAIC. VI Congreso. Papers Grupo de Trabajo de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas, Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, 2002 en <http://www.eca.usp.br> (acceso julio 2004)
- ALAIC. VII Congreso. Papers Grupo de Trabajo de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas, La Plata, Argentina, 2004 en <http://www.eca.usp.br> (acceso febrero 2005)
- Ávila González, Rafael. Crítica de la comunicación organizacional. Colección Posgrado, UNAM. México, D.F, 2004.
- Baccin, Cristina. Comunicación institucional en Argentina: organizaciones gravitantes y opciones para el campo de conocimiento. Boletín Temático ALAIC No. 11. Junio, 2003. [http:// www.eca.usp.br/alaic](http://www.eca.usp.br/alaic) (acceso junio 2003).
- Casares, Pablo. Universidad y Comunicación Organizacional en Memorias del I Simposio Latinoamericano de Comunicación Organizacional. Pág. 75- 81. Printex impresores. Cali, Colombia, 1991.
- De Fleur, Melvin et al. Fundamentals of human communication. Mayfield Publishing Company, California, United States, 1993.
- Del Pilar Niño, Teresa. Desde donde vamos a entender la comunicación organizacional en Memorias del II Simposio Latinoamericano de Comunicación Organizacional. Pág. 23- 38. Printex impresores. Cali, Colombia, 1993.
- Fernández Collado, Carlos. La Comunicación en las Organizaciones. Editorial Trillas, México, 1997.
- \_\_\_\_\_ . La Comunicación Humana en el mundo contemporáneo. Segunda edición. McGraw- Hill, México, 2001.
- Goldhaber, Gerald M. Comunicación Organizacional. Editorial Editorial Pablo, La Habana, Cuba, 2000.
- Habermas, Jürgen. Conocimiento e interés. Taurus Ediciones, Madrid, España, 1989.
- Jablin F., M. Putnam and L. Linda. Handbook of Organizational Communication. An Interdisciplinary Perspective. Editorial Sage, California, Estados Unidos, 2001.
- Kaplún, Gabriel. Comunicación organizacional: La importancia de los bordes y las ventajas de agacharse. Chasqui, Revista Latinoamericana de Comunicación No. 20, pág. Quito, Ediciones CIESPAL, Editorial Quipus, 2001.
- Krohling Kunsch, Margarida. Planejamento de Relacoes Públicas na Comunicacao Integrada. Summus Editorial, Sao Paulo, Brasil, 1987.
- \_\_\_\_\_ . ALAIC: Reconstruyendo una trayectoria para delinear futuros caminos. Boletín Temático ALAIC No. 10. Diciembre, 2002. [http:// www.eca.usp.br/alaic](http://www.eca.usp.br/alaic) (acceso junio/2004)
- \_\_\_\_\_ . A produção científica em relações públicas e comunicação organizacional no Brasil: análise, tendências e perspectivas. Boletín Temático ALAIC No. 11. Junio, 2003. [http:// www.eca.usp.br/alaic](http://www.eca.usp.br/alaic) (acceso en junio 2003) (a)
- \_\_\_\_\_ . Campos de estudos emergentes em comunicação nas novas cidadanias en CD XI Encuentro

- Latinoamericano de Facultades de Comunicación Social, FELAFACS, San Juan, Puerto Rico, octubre, 2003 (b).
- Lucas Marín, Antonio. Sociología de las organizaciones. Editorial Mc Graw Hill, Madrid, España, 2002.
  - Marques de Melo, José. Identidad del campo de la comunicación: estrategias para salir del gueto académico. Revista Diálogos de la Comunicación No.62. Pág. 26- 33. Julio, 2001.
  - Martín Serrano, Manuel y otros. Teoría de la Comunicación. Epistemología y análisis de la referencia. Editorial A Corazón, Madrid, España, 1991.
  - \_\_\_\_\_ . "La epistemología de la comunicación a los 40 años de su nacimiento". Revista Telos, No .22. Pág.65- 75. 1990.
  - Muriel, María Luisa y Gilda Rota. Comunicación institucional: Enfoque social de relaciones humanas. Editora Andina. CIESPAL, Quito, Ecuador, 1982.
  - Orozco, Guillermo. La investigación de la Comunicación dentro y fuera América Latina. Tendencias, Perspectivas y Desafíos del Estudio de los Medios. Ediciones de Periodismo y Comunicación, Buenos Aires, Argentina, 1997.
  - \_\_\_\_\_ . Comunicación y prácticas sociales. Las prácticas en el contexto comunicativo en Revista Chasqui No. 62. <http://www.ciespal.net> (acceso septiembre/ 2003)
  - Piñuel Raigada, José Luis. Teoría de la Comunicación y gestión de las organizaciones. Editorial Síntesis, Madrid, España, 1997.
  - Shumal K, Densen. La identidad de la Comunicación Organizacional, Artículo, s/e. Chile, 2001.
  - Trelles, Irene. Comunicación organizacional: la importancia de su aplicación en Cuba. Revista Espacio No. 3. Pág. 25- 28, La Habana, 2000.
  - \_\_\_\_\_ . (compiladora). Comunicación Organizacional. Selección de lecturas. Editorial Félix Varela, La Habana, Cuba, 2001.

#### **FORMA DE CITAR ESTE TRABAJO DE LATINA EN BIBLIOGRAFÍAS:**

**Nombre del autor, 2005; título del texto, en Revista Latina de Comunicación Social 60, II época, de julio-diciembre de 2005, La Laguna (Tenerife), en la siguiente dirección telemática (URL):**

<http://www.ull.es/publicaciones/latina/200540salabrigas.pdf>