



Casa abierta al tiempo

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA**  
Unidad Cuajimalpa

25 de noviembre de 2021.

Dictamen C.I. 17/2021

**DICTAMEN**  
**QUE PRESENTA LA COMISIÓN DE INVESTIGACIÓN DE LA DIVISIÓN DE CIENCIAS DE LA**  
**COMUNICACIÓN Y DISEÑO**

**ANTECEDENTES**

- I. El Consejo Divisional de Ciencias de la Comunicación y Diseño, en la sesión 03.21, celebrada el 29 de enero de 2021, integró esta Comisión en los términos señalados en el artículo 55 de Reglamento Interno de los Órganos Colegiados Académicos.
  
- II. El Consejo Divisional designó para esta Comisión a los siguientes integrantes:
  - a) Órganos personales:
    - ✓ Dra. Margarita Espinosa Meneses, Jefa del Departamento de Ciencias de la Comunicación;
    - ✓ Dra. Erika Cecilia Castañeda Arredondo, Jefa del Departamento de Teoría y Procesos del Diseño;
    - ✓ Dr. Carlos Joel Rivero Moreno, Jefe del Departamento de Tecnologías de la Información.
  
  - b) Representantes propietarios:
    - Personal académico:
      - ✓ Departamento de Ciencias de la Comunicación;
      - ✓ Dra. Lucero Fabiola García Franco, Departamento de Teoría y Procesos del Diseño.
      - ✓ Dr. Alfredo Piero Mateos Papis, Departamento de Tecnologías de la Información.

**CONSIDERACIONES**

- I. La Comisión recibió, para análisis y discusión, el reporte parcial de resultados del proyecto de investigación denominado **“Comunicación, cultura y poder en organizaciones de trabajo”** presentado por el Mtro. José Alfredo Andrade García y el Mtro. Rafael Ávila González, aprobado en la Sesión 09.15 celebrada el 30 de junio de 2015, mediante el Acuerdo DCCD.CD.06.09.15.



División de Ciencias  
de la Comunicación  
y Diseño

Unidad Cuajimalpa

DCCD | División de Ciencias de la Comunicación y Diseño  
Oficina Técnica del Consejo Divisional  
Torre III, 5to. piso. Av. Vasco de Quiroga 4871,  
Colonia Santa Fe Cuajimalpa. Alcaldía Cuajimalpa de Morelos.  
C.P. 05348, Ciudad de México.  
Tel.: (+52) 55.5814.3505  
<http://dccd.cua.uam.mx>



Casa abierta al tiempo

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA**

**Unidad Cuajimalpa**

II. En Sesión 12.20 celebrada el 30 de octubre de 2020 mediante Acuerdo DCCD.CD.03.12.20 se aprobó el informe de actividades de 2017 a 2020 y una prórroga al proyecto de investigación que comprende del 30 de octubre de 2020 al 29 de octubre de 2023.

III. La Comisión de Investigación sesionó el 25 de noviembre de 2021, fecha en la que concluyó su trabajo de análisis y evaluación del reporte parcial de resultados, con el presente Dictamen.

IV. La Comisión tomó en consideración los siguientes elementos:

- *"Lineamientos para la creación de grupos de investigación y la presentación, seguimiento y evaluación de proyectos de investigación"* aprobados en la Sesión 06.16 del Consejo Divisional de Ciencias de la Comunicación y Diseño, celebrada el 6 de junio de 2016, mediante al acuerdo DCCD.CD.15.06.16.
- Protocolo de investigación.
- Relevancia para el Departamento.
- Objetivos planteados.
- Resultados obtenidos.

V. **Objetivos planteados:**

- a) Aportar elementos de juicio que permitan, en el mediano plazo, avanzar en la justificación plausible de problemas, objetos y temas de interés para la disciplina.
- b) Construir propuestas de intervención que eventualmente conduzcan a generar organizaciones menos burocráticas y verticales, teniendo a la comunicación como el *locus* desde el cual pensar los fenómenos organizativos, y no sólo a la inversa, como habitualmente se hace.
- c) Generar una discusión teórica y epistémica en torno al campo de la comunicación organizacional en América Latina.

VI. **Salidas de trabajo planteadas:**

I. **Eventos:**

- Participación en dos congresos, uno nacional y otro internacional donde se difunda el trabajo de investigación realizado por el equipo.



**División de Ciencias  
de la Comunicación  
y Diseño**

**Unidad Cuajimalpa**

DCCD | División de Ciencias de la Comunicación y Diseño  
Oficina Técnica del Consejo Divisional  
Torre III, 5to. piso. Av. Vasco de Quiroga 4871,  
Colonia Santa Fe Cuajimalpa. Alcaldía Cuajimalpa de Morelos.  
C.P. 05348, Ciudad de México.  
Tel.: (+52) 55.5814.3505  
<http://dccd.cua.uam.mx>



Casa abierta al tiempo

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA**  
Unidad Cuajimalpa

## II. Productos:

- Publicación de un libro colectivo acerca de la comunicación organizacional en Iberoamérica.
- Publicación de un artículo conjunto en revista especializada.

## VII. Resultados de investigación durante los trimestres 20 Otoño, 21 Invierno y 21 Primavera:

- Participación en el XII Congreso Internacional de Comunicación Social, los días 2, 3 y 4 de diciembre de 2020, organizado por la Universidad Complutense de Madrid, con la ponencia “La comunicación de la organización, una revisión necesaria”.
- Publicación del artículo conjunto “La comunicación organizacional: entre la ley del sistema y la función sintáctica”, en la revista indexada *Correspondencias & análisis*, el 20 de noviembre del 2020.
- El día 5 de enero de 2021 se envió la invitación a pares colegas nacionales e internacionales a participar en la convocatoria para la publicación del libro colectivo “Aspectos teóricos de la Comunicación Organizacional: voces iberoamericanas.”
- Publicación del capítulo “La comunicación de la organización, una revisión necesaria” en el libro Interpretando los nuevos lenguajes comunicativos del siglo XXI.
- En el mes de junio del 2021 inició la recepción de colaboraciones para la integración del libro colectivo “Aspectos teóricos de la Comunicación Organizacional: voces iberoamericanas”.

A pesar de la situación pandémica vivida a lo largo de casi dos años, fue posible concretar la mayor parte de los compromisos asumidos. La publicación del libro se encuentra en la fase de edición y el trabajo de investigación exploratoria en Cuba fue cancelado al no existir condiciones favorables en términos sanitarios.

## DICTAMEN

### ÚNICO:

Tras evaluar el reporte parcial de resultados del proyecto de investigación denominado “Comunicación, cultura y poder en organizaciones de trabajo” presentado por el Mtro. José Alfredo Andrade García y el Mtro. Rafael Ávila González, la Comisión de Investigación recomienda al Consejo Divisional de Ciencias de la Comunicación y Diseño aceptarlo.



División de Ciencias  
de la Comunicación  
y Diseño

Unidad Cuajimalpa  
DCCD | División de Ciencias de la Comunicación y Diseño  
Oficina Técnica del Consejo Divisional  
Torre III, 5to. piso. Av. Vasco de Quiroga 4871,  
Colonia Santa Fe Cuajimalpa. Alcaldía Cuajimalpa de Morelos.  
C.P. 05348, Ciudad de México.  
Tel.: (+52) 55.5814.3505  
<http://dccd.cua.uam.mx>



Casa abierta al tiempo

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA**  
Unidad Cuajimalpa

**VOTOS:**

<b>Integrantes</b>	<b>Sentido de los votos</b>
Dra. Margarita Espinosa Meneses	A favor
Dra. Erika Cecilia Castañeda Arredondo	A favor
Dr. Carlos Joel Rivero Moreno	A favor
Dra. Lucero Fabiola García Franco	A favor
Dr. Alfredo Piero Mateos Papis	A favor
<b>Total de los votos</b>	<b>5 votos a favor</b>

**Coordinadora**

**Mtra. Silvia Gabriela García Martínez**

Secretaria del Consejo Divisional de Ciencias de la Comunicación y Diseño



**División de Ciencias  
de la Comunicación  
y Diseño**

**Unidad Cuajimalpa**

DCCD | División de Ciencias de la Comunicación y Diseño  
Oficina Técnica del Consejo Divisional  
Torre III, 5to. piso. Av. Vasco de Quiroga 4871,  
Colonia Santa Fe Cuajimalpa. Alcaldía Cuajimalpa de Morelos.  
C.P. 05348, Ciudad de México.  
Tel.: (+52) 55.5814.3505  
<http://dccd.cua.uam.mx>



Casa abierta al tiempo

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA**  
Unidad Cuajimalpa

Ciudad de México, 18 de noviembre de 2021  
DCC.88.2021

**Asunto:** Entrega de informe final de proyecto de investigación

**Dra. Angélica Martínez de la Peña**

Presidenta del Consejo Divisional de  
Ciencias de la Comunicación y Diseño

Por este medio solicito sea turnado a la Comisión de investigación y al Consejo Divisional, para su revisión, y en su caso aceptación, **el informe parcial** correspondiente al proyecto de investigación titulado *Comunicación, cultura y poder en organizaciones de trabajo*, el cual fue aprobado por el Consejo Divisional para su prórroga en su Sesión 12.20, DCCD.CD.03.12.20, celebrada el 30 de octubre de 2020.

En este proyecto participan los maestros Alfredo Andrade y Rafael Ávila y tiene como objetivos aportar elementos de juicio que permitan avanzar en la justificación plausible de problemas, objetos y temas de interés para la disciplina; construir propuestas de intervención que conduzcan a generar organizaciones menos burocráticas y verticales, teniendo a la comunicación como el *locus* desde el cual pensar los fenómenos organizativos, y generar una discusión teórica y epistémica en torno al campo de la comunicación organizacional en América latina.

Se anexa

1. La carta en la que se describe la entrega del informe parcial del proyecto.
2. El informe parcial del proyecto.
3. Comprobantes del trabajo alcanzado.

Atentamente  
"Casa abierta al tiempo"



Dra. Margarita Espinosa Meneses  
mespinosa@cua.uam.mx  
Jefa del Departamento de  
Ciencias de la Comunicación  
UAM-Cuajimalpa



División de Ciencias  
de la Comunicación  
y Diseño

**Unidad Cuajimalpa**

DCCD | División de Ciencias de la Comunicación y Diseño  
Jefatura del Departamento de Ciencias de la Comunicación  
Torre III, 5to. piso, Av. Vasco de Quiroga 4871,  
Colonia Santa Fe Cuajimalpa, Alcaldía Cuajimalpa de Morelos.  
C.P. 05348, Ciudad de México.  
Tel.: (+52) 55.5814.6591  
<http://dccd.cua.uam.mx>

Ciudad de México a 16 de noviembre de 2021.

**Dra. Margarita Espinosa Meneses.**

**Jefa del Departamento de Ciencias de la Comunicación UAM-C.**

**Presente.**

Asunto: **informe** correspondiente al año 2021 del proyecto de investigación “Comunicación, cultura y poder en organizaciones de trabajo”.

Estimada Doctora Espinosa Meneses, remitimos a usted el informe de productos de investigación relacionados con el proyecto denominado “**Comunicación, cultura y poder en organizaciones de trabajo**”, aprobado por el Consejo Divisional para su prórroga en su Sesión 12.20 celebrada el 30 de octubre de 2020, mediante Acuerdo DCCD.CD.03.12.20

Con base en el cronograma presentado en el proyecto de investigación, se propusieron las siguientes actividades a realizar durante el periodo que comprende los trimestres: 20 Otoño, 21 Invierno y 21 Primavera:

### **Trimestre 20 Otoño**

Actividad 1. Participación como ponentes en el Congreso internacional auspiciado por la Universidad Complutense de Madrid.

Actividad 2. Publicación de artículo conjunto en la Revista Latina de Comunicación Social.

### **Trimestre 21 Invierno**

Actividad 1. Investigación de campo en Cuba. Se propone la realización de una investigación de campo en Cuba con el fin de obtener insumos

informativos de primera mano que nos permita comprender las transformaciones organizacionales en el orden productivo.

Actividad 2. Participación en el Congreso de la Red Mexicana de Investigadores de Estudios Organizacionales

Actividad 3. Publicación de convocatoria para elaboración de libro colectivo. Para tal propósito, se invitará a colegas investigadores de España, Portugal, Brasil, Cuba y México para participar en elaboración de capítulo de libro.

### **Trimestre 21 Primavera**

Actividad 1. Publicación de artículo conjunto en revista arbitrada, en el que se discuta la actualidad de la comunicación organizacional.

Actividad 2. Publicación de libro colectivo.

Actividad 3. Participación en el Congreso Latina de Comunicación Social.

### **Resultados:**

De las anteriores actividades propuestas, se reportan los siguientes resultados de investigación:

### **Trimestre 20 Otoño.**

El 20 de noviembre del 2020, se publicó el artículo conjunto “La comunicación organizacional: entre la ley del sistema y la función sintáctica”, en la revista indexada *Correspondencias & análisis*, con ISSN 2304-2265, de periodicidad semestral y editada por el Instituto de Investigación de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad San Martín de Porres, en Perú. (se anexa publicación de artículo, no.1)

Los días 2, 3 y 4 de diciembre de 2020 tuvimos participación en el XII Congreso Internacional de Comunicación Social, organizado por la Universidad Complutense de Madrid, con la ponencia “La comunicación de la organización, una revisión necesaria”. (se anexan constancias de participación, no.2)

El día 5 de enero de 2021 se envió la invitación a pares colegas nacionales e internacionales a participar en la convocatoria para la publicación del libro colectivo “Aspectos teóricos de la Comunicación Organizacional: voces iberoamericanas”. (se anexa convocatoria, no.3)

### **Trimestre 21 Invierno.**

Publicación del capítulo “La comunicación de la organización, una revisión necesaria” en el libro Interpretando los nuevos lenguajes comunicativos del siglo XXI, editorial La Fragua, ISBN 978-84-7074-918-6. Madrid, España. (se anexan certificados de autores, no. 4 y capítulo completo, no. 5)

En el mes de junio del 2021 iniciamos la recepción de colaboraciones para la integración del libro colectivo “Aspectos teóricos de la Comunicación Organizacional: voces iberoamericanas”. (se anexa relación de capítulos recibidos con el nombre de autores y universidad de procedencia, no. 6)

### **Trimestre 21 Primavera.**

Se envía ponencia conjunta titulada “Dimensión comunicativa de la organización, los actos de habla como función constitutiva de la realidad institucional”, para verificar nuestra participación en el XIII Congreso Internacional Latina de Comunicación Social, organizado por la Universidad



Complutense de Madrid, a celebrarse del 1al 3 de diciembre de 2021. Texto que será publicado en el Libro de Actas del XIII Congreso Internacional Latina de Comunicación Social con ISBN 978-84-09-32379-1, cuyo extenso optará a ser publicado en la Revista Latina de Comunicación Social (SCOPUS Q-1) o en un libro de papel de la editorial GEDISA (2ª en SPI de Comunicación). (se anexa artículo completo, no. 7 y constancia de recepción, no,8)

El libro “Aspectos teóricos de la Comunicación Organizacional: voces iberoamericanas” se encuentra en proceso de edición toda vez que se recibieron 8 capítulos, mismos que integrarán el cuerpo capitular del mismo. (se anexan dictámenes de capítulos, no. 9)

#### **Observaciones finales.**

Queremos hacer notar que, a pesar de la situación pandémica vivida a lo largo de casi dos años, hemos podido concretar la mayor parte de los compromisos asumidos. La publicación del libro se encuentra en la fase de edición y el trabajo de investigación exploratoria en Cuba fue cancelado al no existir condiciones favorables en términos sanitarios.

Atte.

Mtro. Rafael Ávila González

Mtro. J. Alfredo Andrade García.



# CERTIFICADO DE PONENTE/ASISTENTE

José D. Barquero C, en mi calidad de Director del XII Congreso Internacional Latina de Comunicación Social, hace constar que:

*ANDRADE GARCÍA, José Alfredo*

Ha asistido y participado con aprovechamiento en dicho Congreso los días 2, 3 y 4 de diciembre de 2020, con 20 horas de duración, con la ponencia:

*LA COMUNICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN, UNA REVISIÓN NECESARIA*

que será publicada en el *Libro de Actas del XII Congreso Internacional Latina de Comunicación Social* con ISBN: 978-84-09-25842-0



---

José D. Barquero C.  
DIRECTOR

---

Carmen López M.  
SECRETARÍA



## La comunicación organizacional: entre la ley del sistema y la función sintáctica

Recibido: 03/08/2020  
Aceptado: 13/11/2020  
Publicado: 30/11/2020

Rafael Ávila González  
ravila@cua.uam.mx  
<https://orcid.org/0000-0002-0284-2645>  
Universidad Autónoma Metropolitana - Cuajimalpa (México)

José Alfredo Andrade García  
jandrade@cua.uam.mx  
<https://orcid.org/0000-0002-1139-0214>  
Universidad Autónoma Metropolitana - Cuajimalpa (México)

**Resumen:** La antigua reducción de la comunicación organizacional (al dominio de la acción administrativa) está cobrando a los practicantes de hoy las cuentas correspondientes a su indeterminación teórica. Si las abstracciones acerca de sus fines y medios (con las que se construyó en calidad de instrumento) eran una fuerte limitante para su desarrollo estricto, la actual metamorfosis de la economía y la política globales ponen seriamente en riesgo las posibilidades de su reproducción epistemológica y profesional. Los desafíos del mundo de hoy han estrechado el margen de decisión de los términos convencionales de afiliación analítica y funcional. Una nueva revisión teórica a sus supuestos no declarados de autodefinition parece relevante, a fin de otorgarle una mayor consistencia y validez epistémica. El presente artículo espera ser una contribución en ese sentido.

**Palabras clave:** Organización, Sistema, Red, Comunicación organizacional.

**Abstract:** *The old reduction of organizational communication to the domain*

*of administrative action is charging today's practitioners the accounts corresponding to its theoretical indeterminacy. If the abstractions about its ends and means, with which it was constructed as an instrument, were in themselves a strong limitation for its strict development, the current metamorphosis of global economics and politics seriously jeopardizes the possibilities of its reproduction. epistemological and professional. The challenges to the world today have narrowed the margin of decision in the conventional terms of analytical and functional affiliation, a new theoretical revision and its undeclared assumptions of self-definition seem relevant in order to give it greater consistency and epistemic validity. This paper hopes to be a contribution in that sense.*

**Key words:** *Organization, System, Net, Organizational communication.*

## 1. Límites del problema

Valga como epígrafe esta idea de Hegel (2013): “El principio es un *contenido determinado de un cierto modo* [énfasis añadido]” (p. 87). Subrayar lo anterior obedece a que la determinación formal y el contenido determinado se requieren mutuamente para que este llegue a ser un “así”, bajo las reglas determinadas del sistema reflexivo hegeliano.

Al inicio de la *Ciencia de la lógica* (la llamada “gran lógica”, para distinguirla de la que aparece en la *Enciclopedia de las ciencias filosóficas*), Hegel (2013) hace un planteamiento demoledor respecto al idealismo especulativo alemán: el ser, sin determinaciones, es lo mismo que la nada, ni más ni menos que la nada (p. 105). Con ese planteamiento rechazó la concepción del pensamiento (*dianoia*) como pura contemplación del mundo y le asignó la tarea filosófica, anticipada por la intención kantiana de crear un sistema lógico trascendental, de no limitarse a contemplar la realidad, sino de intentar comprenderla.

Esto significa que si queremos sobrepasar esa indeterminación radical del “no-ser-algo”, y encaminarnos así a la posibilidad de que ese algo “sea” realmente (*to tini*), estamos ante la obligación epistemológica de discriminar, de poner límites, esto es, determinar por atribución de diferencias. Así es como procedió Aristóteles (2015, p. 190) al optar por la definición de los géneros (*génos*) de acuerdo con su diversidad: “se dice que son diversas aquellas co-

sas cuya especie o materia o definición de la entidad es más de una. Y, en general, ‘diverso’ se dice por oposición a lo ‘mismo’<sup>1</sup>.

La entidad (*ousía*) es cualificada o determinada según sus especies, materia y definición. La pregunta relevante para ambos personajes (y que es al mismo tiempo la pregunta fundamental en este artículo) tiene que ver con la siguiente interrogante: ¿qué es ese “algo” cuyas determinaciones le otorgan existencia distinguible en cuanto entidad? En términos mucho más disciplinares, ¿de qué orden es la fuente que especifica la “emergencia” de cualquier “algo” organizacional por medios filosóficos?

Si determinar (*diáthesis*) es poner límites, “de-limitar” cualquier región del mundo (por ahora evitemos hablar de “objetos”) es una operación que (de hecho y no metafóricamente) trae esa “región”, ese algo, a la realidad, lo que equivale a “traerla a existir” (*poión*). La operación de discernimiento (en que consiste la *disterminatio*) no solamente señala los límites y los confines de la materia informe (actuando como separación y división) sino que, al apartar una cosa, un “algo” (*res*), la pone a resguardo o la somete a escrutinio, aislándola y neutralizando los efectos de su entorno (*determinatio*). Este momento de la abstracción no puede sino ser experimental (en condiciones de laboratorio) o bien de procedimiento intelectual. Para el caso que nos ocupa, efectuamos esta segunda opción.

En resumen, trataremos de explicar, es decir, de analizar (*discernitur*) un problema que a nuestro parecer ha complicado históricamente la claridad discursiva en la teoría de las organizaciones, lo mismo que (por derivación epistémica) de la comunicación organizacional: el problema de la diferencia entre “sistema” y “organización”.

De esta forma, nos remontaremos a la Grecia clásica, de donde provienen la mayoría de las voces relacionadas con estos y cuyo uso indiscriminado ha ocasionado muchos malentendidos teóricos. En cuanto a la comunicación organizacional, en todo momento la tendremos en cuenta como función organizadora de orden *poiético*, además de enlace tecno-simbólico. Vale precisar

1. ἕτερα δὲ λέγεται ὧν ἢ τὰ εἶδη πλείω ἢ ἡ ὕλη ἢ ὁ λόγος τῆς οὐσίας. καὶ ὅλως ἀντικειμένως τῷ ταῦτῳ λέγεται τὸ ἕτερον (texto original griego).

que esta idea parte de los abordajes sociotécnicos de la ciencia, pues consideramos que impulsan una óptica de flujos pragmatológicos que trasciende el plano discursivo y ayuda a situar la praxis del comunicador de las organizaciones. Por el vigor de la nomenclatura vinculada a la comunicación-red de los últimos tiempos (Vidal, 2007; Ponzio, 2011; Barité, 2015), nos parece sugerente atender el entrelazamiento de las categorías de trabajo (*érgon*) y la configuración sistémica de sus resultados.

De manera que el problema quedaría planteado, en primera instancia, en los siguientes términos: ¿es adecuado el discernimiento entre sistema y organización para explicar (literalmente, “desenredar”) funciones importantes de la comunicación organizacional considerada como red tecnosocial? Y, en segundo lugar, ¿esa diferenciación puede ofrecer elementos significativos para ejercer el juicio lógico formal, además de fenomenológico, acerca del tipo de restricciones ambientales con que opera la comunicación en organizaciones formales? En lo que sigue intentaremos obtener algunas respuestas mínimamente válidas.

## 2. Organización y sistema-red

La distinción formulada arriba es importante en la medida en que una lectura analítica la traduce inadecuadamente como oposición ontológica. Ni el sistema ni la organización pueden ser, de ninguna manera, considerados como “objetos” empíricos ni, en consecuencia, como entidades plenas (*pléon*). En todo caso, ambos constructos, el sistema y la organización, se corresponden con el universal hegeliano: “debido a que son conocidos al mismo tiempo como diferentes, pero no existentes por sí mismos, su unidad no es abstracta, muerta, inmóvil, sino concreta ... Por lo tanto, pese a sus diferencias, quedan siendo *en sí mismas* [énfasis añadido] el concepto total [del ente], que es colocado en la división solo bajo sus propias determinaciones [*diátasso*]” (Hegel, 2013, pp. 78-79).

El concepto de uno y otra no es pura indeterminación, sino (para decirlo en términos kantianos) determinación sintética a priori. El “objeto” (supuesto de la epistemología clásica) es el *ob-jectum*, la “cosa” que tenemos a la mano y que podemos inclusive arrojar lejos de nosotros. En su externalidad a la conciencia, pudo reducirse a un guijarro susceptible de captar por percepción

sensible. Fueron la fenomenología y la pragmática las que se inconformaron con este dispositivo de escisión entre el mundo intersubjetivo de la cultura (o “del espíritu”) y el mundo objetivo de la naturaleza o del cuerpo (esa “máquina de carne”, como la llamó Descartes en la segunda meditación metafísica). El dualismo cartesiano fue invalidado, junto con su delimitación radical de sujeto-objeto, en la medida de que no puede proporcionar certeza de absolutamente nada, incluyendo al propio *cogito*.

Por citar nuevamente la *Ciencia de la lógica*: “Algo y otro son *en primer lugar* [énfasis añadido] entes determinados o ‘algos’. En segundo lugar, cada uno de ellos es también otro. Es indiferente cuál de los dos se llame primeramente y puramente por eso, algo (en latín, *aliud*) ... Ambos son, de la misma manera, ‘otros’” (Hegel, 2013, p. 149). Lo que comparten uno y otra es ser un algo que llega a ser (*genésthai*) con indiferencia del *alter alterum*, análoga del “algo otro”.

Retomemos aquí la idea, recentrándola. “Sistema” y “organización” se realizan conceptualmente (sin carácter de ente-lequia) pues no pueden por sí mismos “llegar a ser” porque eso significaría reconocer en estos una fuerza creadora que corresponde únicamente a la acción humana, a la facultad productiva o “poiética” (*poiesis*). La distinción entre estos, su *diáthesis*, ha sido resultado de largos periodos de fijación semántica y del uso de sus *etimos* (o raíces de los vocablos consideradas ciertas) en numerosas familias lingüísticas.

Tomemos, sucesivamente, una línea (*gramma*), la figura de una molécula de carbono (*skema*), el modelo universal de Galileo (*kósmos*), un sistema de isohipsas (*synhístemi*), el mecanismo de un onagro (*méchane*) y un diagrama neuronal (*morphé*). Todos estos son hechos y figuras (*prágma*) organizados, si bien con grados distintos de complejidad. Pero, ¿en qué consiste, precisamente, esa cualidad de “organizado (*systéso*)”? ¿Qué queremos indicar cuando decimos que “algo” tiene esa propiedad? Sugiere Aristóteles (2015) que, “en cuanto al orden” algunas cosas se disponen (*dispono*) relativamente “por estar colocadas conforme a alguna regla, en relación con algo único y determinado” (p. 193).

Es lo que nos parece el elemento central, la característica *sine qua non* de organización y sistema: el orden (*táxis*). Fuera de este (aunque se trate de órdenes diversos y superpuestos, coexistentes como en Bergson) queda lo

indeterminado y *de-forme*, lo monstruoso o divino, mas no lo humano.

La mecánica cuántica y la teoría de la complejidad, por poner un par de ejemplos, han reconocido que el universo sólo puede ser descrito con precisión aceptable (no definitiva) si se conocen detalladamente y en profundidad las condiciones iniciales de un fenómeno y se contemplan adecuadamente en el momento de la observación (en términos técnicos, una “medición”). Aun si hoy, pongamos por caso, no podemos predecir la formación de un huracán (o explicar cómo es que se produce el entrelazamiento de partículas subatómicas, o pensar la gravedad no como “fuerza” de la teoría estándar, sino como resultado de la torsión del espacio tiempo) aun si todo eso es cierto, sabemos que los modelos e interpretaciones teóricas del mundo físico-químico tienen una razonable posibilidad de ampliar paulatinamente (aunque de manera no lineal o progresiva) la comprensión de esos “algos”.

A la suspicacia de un ingenuo determinismo mecánico responderíamos que este es un planteamiento menos metafísico que la actuación de fuerzas misteriosas actuando sobre el universo o, incluso, sobre el inconsciente y las pasiones humanas. Para decirlo con absoluta claridad, no compartimos las interpretaciones progresivas de la historia (tanto de Kant como del propio Hegel) por considerarlas moralmente cuestionables en su idealización, pero rechazamos (por socialmente inviable) la negativa a pensar y poner atención sobre lo que ocurre en y entre nosotros-mundo. De no hacerlo, incurriríamos en la imposibilidad de formular cualquier cuestión ética futura, único camino para ejercer legítimamente la facultad crítica del juicio moral (*krisis* y de ahí *kritiké*).

La idea de orden (como manifestación aristotélica de apego a una cierta regla) ha sido expuesta no solo en la *Metafísica*, sino también (entre otros trabajos suyos) en *Acerca del cielo*: “Dado que la totalidad [*ti pánta, to hólon*], el todo y lo perfecto no se diferencian en cuanto a la forma [*ten idean, eidos*, que aquí denota la ‘esencia’ de algo], sino, en todo caso, en la materia [*hýle*] y en aquello sobre lo que se dice, sólo el cuerpo [*soma, phýsei*], entre las magnitudes (*metros*), es perfecto: sólo él, en efecto, se define por el tres [principio, medio y fin], y eso es un todo [*to pan, to hólou*, el Universo]” (Aristóteles, 1996, p. 43).

Esa concepción armoniosa y “perfecta” del universo es la fuente más antigua



en Occidente del concepto de “orden” (*syntáxis*). La disposición (*dispono*) y movimientos regulares de los astros y las “estrellas errantes” (los planetas), con la Tierra en el centro del Todo, llevó a Pitágoras a hablar de la música de las esferas (los círculos estelares donde estaban fijadas las estrellas, el sol y los planetas), al tiempo que intuía en el número la clave ordenadora (y hasta equivalente) de esa disposición, del mismo modo que la armonía es de la música (idea que lo condujo al canon de una sola cuerda).<sup>2</sup>

Esta representación del universo como perfección tuvo varios referentes adicionales. Probablemente sea Parménides el ejemplo más conspicuo de todos ellos. Al describir al ente (“lo que es”, *to eón*, participio del verbo “ser”, *to einai*) como una esfera, dio a luz una representación del cosmos que continúa hasta nuestros días en diversos ámbitos, tanto en la física, como en las ciencias sociales y las humanidades. Si el ente es esférico, su centro es equidistante hacia cualquiera de sus extremos: en eso radica su perfección. “El ente se reúne con el ente”, escribió en su célebre poema, “es completo en toda dirección, semejante a la masa de una esfera bien redonda, equidistante del centro en todas direcciones” (Lisi, 2015, p. 293). Esférico y sin límites, completo, absoluto; o sea, sin término exterior, así se constituye la representación occidental del universo, la “totalidad”.

Lisi (2015) da a conocer que poco antes de Parménides, en la época de Heráclito, la palabra para designar al orden era *kósmos*: “[Kirk] cuestiona que en la época de Heráclito *kósmos* significara algo más que ‘orden’. De todos modos, admite que no es un orden vacío, sino un ‘orden de cosas’”. Kerschesteiner, por su parte, “rechaza también un concepto abstracto de orden en favor de un concepto concreto de universo. Por ello, nosotros entendemos que, en Heráclito, *kósmos* significa ‘mundo’, como ‘orden de todas las cosas’” (citado en Lisi, 2015, p. 212).

La nota nos pone en una tesitura del orden como disposición (*syntíthēmai*, *dispositio*) relativa entre los elementos de la totalidad. Eso explica que, en la transculturación grecolatina, Plinio el Viejo asumiera ese significado, añadiendo además otras precisiones:

2. En la Grecia antigua, la armonía designaba a la música, mientras que este término se refería al conjunto de las artes otorgadas y guiadas por las Musas, mismas que con el paso del tiempo se llamarían “Bellas Artes”.

El mundo y todo aquello que con otra denominación se convino en llamar cielo, en cuyo seno transcurren todas las cosas ... es sagrado, eterno, inconmensurable, un todo en el todo o, mejor dicho, él mismo el todo: infinito y similar a lo finito, concreto en todas sus partes y similar a lo inconcreto, compuesto esencialmente por la totalidad de elementos intrínsecos y extrínsecos; no sólo es la propia obra de la naturaleza física, sino también la misma naturaleza física. (Plinio, 1995, p. 337)

Además de esas propiedades, al igual que hiciera Marco Varrón antes que él, recuerda la sinonimia de *kósmos* y *mundus* con la belleza: “yo desde luego me dejo guiar también por el consenso de los pueblos, pues los griegos lo designaron con la palabra de la belleza, como también nosotros lo llamamos mundo por su perfecta y absoluta hermosura” (Plinio, 1995, p. 337).

Esa perfección y belleza del mundo será una constante hasta la Escolástica, e incluso llegará hasta Galileo y Newton, convirtiéndose en paradigma del orden deseable y no solo natural. Aristóteles (1996, pp. 41-48) lo determinará como el espacio y el movimiento constante y cerrado sobre sí mismo, sin puntos de partida y de llegada, pero explicables por la instancia originaria del llamado “primer motor”, inmóvil, no generado y por eso eterno, existente en sí y por sí mismo (*auto kath auto*). En la Escolástica y en los siglos XVI al XVIII será motivo de ejemplaridad (*paradigmae*) para venerar “la perfección” del cuerpo humano y la composición física entre los seguidores del médico Galeno y el arquitecto Vitruvio, destacadamente el anatomista Vesalio y el teólogo Manuel Serrano, quien junto con Ottavio Scarlatini, se refirieron a la composición y articulación del cuerpo como “fábrica corporal”.

¿Qué podemos decir después de este recorrido? Que el orden es una cierta disposición relativa de los elementos de un todo en función de una regla o canon determinado. Así, el orden no es una realidad objetiva, sino que se refiere a una expectativa, sea esta de regularidad espacio-temporal o de composición de ideas. Corresponde (digámoslo siguiendo a Bergson) a una expectativa culturalmente ponderada.

Para expresar tal orden hemos puesto atención a algunos términos elementales, en particular cuatro de estos: *táxis*, *syntaxis*, *synisthemi* y *syntíthemi*. Sus significados son múltiples y muchas veces aparecen entremezclados con otros

semejantes, por lo que es preciso puntualizar un par de cosas acerca de ellos para evitar confusiones mayores.

*Táxis* es un concepto más bien general, ese contra el que se manifestaron Kirk y Kerschesteiner, y corresponde al *ordo* latino (orden “usual” y regular, como la sucesión numérica u *ordinalis*); a lo sumo, se vincularía además con *ordinatim*, en tanto propiedad de un “orden” dado, pero que no deja de ser mayormente abstracto por su alto grado de generalidad. Los otros tres, en cambio, son más específicos y, en realidad, los últimos dos se distinguen principalmente como variantes lexicales griegas. Euclides (2013), por ejemplo, empleaba ambos para expresar concurrencia geométrica, pero con el uso específico del *isthemi* para la línea vertical de sus elementos, en tanto que para la línea horizontal empleaba la voz *títhemi*. “Utiliza fundamentalmente dos verbos para trazar una línea: *ístemi* ‘poner derecho’ y *keimai* ‘estar tendido’, también usado como ‘perfecto pasivo’ de *títhemi*, ‘colocar’” (Euclides, 2013, p. 136).

El cuarto elemento (*syntáxis*) viene sucedido por el latín *compono*, que resalta su atributo de compuesto “bien organizado”, es decir, con estrictas relaciones en la disposición de sus partes (*méros*). En su uso literal, tiene que ver con la composición de las sílabas (*syllabé*) a partir de las letras. Estos (en un todo compuesto y, en los términos indicados, “organizado”) serán llamados, por extensión, “elementos” (*ta stoixeia*), lo que por el principio de inmediatez hace de esa totalidad un compuesto divisible y ya no indivisible como propuso Parménides.

De ese modo, *syntáxis* se vincula estrechamente con *synthesis*, no solamente por el prefijo “con” (*syn*), sino especialmente porque *thesis* se refiere a la “posición”, espacio-temporal o de juicio, de una entidad. La *syntáxis* le añade el carácter relativo y de complejidad, entendiendo por este último término, en principio, nada más que “compuesto” (*sýstasis*), en calidad de contrario de simple (*aploeidés*).

Pero esa *sýstasis* o compuesto designan (de acuerdo con Aristóteles) un “sistema físico”, debido a que la acción de unir o conjuntar implica también el acto de fijar o de erigir. Tenemos entonces un triple movimiento: conjuntar (*sýstasis*), organizar (*diakosmos*) y estabilizar (*synísthemi*). Esta última es lo que llegará hasta nuestros días con el nombre de sistema: *syntíthemi*, signifi-

cando originalmente (por su raíz *-stare*) la acción y efecto de instaurar, erigir, sostener e instituir, con muchos otros términos conexos.

A esta entidad creada por medio de la conjunción de “cosas” que son sus elementos, le son aplicables “operaciones de disposición” relativa de los mismos, con el efecto de estabilizarla en cuanto “id-entidad” singularizada (uno, *hén*). Así pues, el constructo sistema “llega a ser” (*uparxé*) debido a la acción organizadora. Hay un “afuera” del sistema que es el *operador*, (el *demiourgo*, el *técton*) “efectante” del constructo por medio de su actividad *poiética*. Tengamos presente que la “organización” (como sustantivo o en cuanto entidad) está inscrita desde siempre en la relación de medios y fines.

Sabemos que el compilador de los trabajos aristotélicos puso el nombre de *Organon* a los que le parecieron propios de la lógica, dándole así un cariz instrumental. La lógica, instrumento del pensamiento (*dianoético*), lo que sugirió a Francis Bacon titular su exhorto por las ciencias inductivas como *Novum Organum*. Al respecto, el principal texto griego que (como tal nos ha llegado, aparte del aristotélico) es el discurso *Sobre la organización* de Demóstenes, en el cual el considerado más grande orador griego hace un alegato para apoyar al ejército y hacer un uso racional de las contribuciones fiscales (que, curiosamente, también se llamaban *syntáxeis*) para el bien de la *pólis* y los *demos*:

Sostengo la necesidad de que estéis organizados (*syntetáxthai*) y que la organización (*syntaxin*) sea la misma para recibir dinero público y para hacer lo que conviene. Ya antes traté ante vosotros de eso y expuse el modo en que podríais organizaros (*syntaxtheíete*), los hoplitas, los caballeros y cuantos estáis fuera de estos órdenes, y la forma en que cierta abundancia de medios podría llegar a ser común para todos. (Demóstenes, 1980, p. 288)

El sistema se constituye gracias a la capacidad *poiética* de la actividad organizadora, que a su vez efectúa una doble operación, de composición y separación (*synthesis* y *diaiéresis*) de la entidad compuesta, ahora llamada *synolon*. Pero el sistema (por sí solo) no puede ser entidad compuesta de materia y forma (*syneilemménos*), sino únicamente materia (es decir, *hipokeimenon*) sobre la que actúa la forma, el *eidós*, la organización: el *lógos*. Esta forma no es corruptible ni se genera, dado que es una capacidad (*dýnamis*) o función

(*energeía*) propia del ser humano, siendo la Forma “en sentido pleno”, pues “no se genera aquello en que consiste ser-casa, sino aquello en que consiste ser-esta-casa-particular. Más bien, las formas existen o no existen, sin generación y corrupción” (Aristóteles, 2015, p. 271).

Desde esta perspectiva, el principio activo del sistema es la organización, mientras que su articulador sería la conexión de los elementos, el tejido, la red (*diktuon*) que los conecta (*synepláken, committo*). En el ejemplo más utilizado al respecto (la sinapsis de la red neuronal) Varrón nos echa una mano para comprender este concepto, tan de moda hoy en día: “El peine (*pecten*) tiene su denominación porque mediante él se desenreda (*explicatur*) el cabello ... Lo que podía retener el cabello, a partir de rete ‘red’ recibió la denominación de *reticulum* (*rete* procede de *raritudo*, ‘cualidad de no ser compacto’)” (Varrón, 1998, p. 241). Sin duda, esta denominación trae a la mente la distinción que hace Weick entre sistemas estrictos y sistemas flojamente acoplados. Según lo dicho, y siendo consistentes con la teoría de la complejidad (citado en Wagensberg, 2001) entre la rigidez y la laxitud sólo existe una diferencia de grado.

Por su parte, el principio articulador de la organización no es el enlace o entrelazamiento distintivo de cualquier red (y de cualquier sistema). Su principio de acción son las funciones, mismas que traen a colación las causas aristotélicas:

Todas las cosas que son compuestas tienen materia y forma, y se descomponen en estas ... [Pero otras cosas], cuyos enunciados son solamente de la forma, o bien no se descomponen en absoluto o bien no se descomponen del mismo modo ... Por consiguiente, las partes que lo son en cuanto materia, son posteriores; por el contrario, las partes del enunciado, es decir, de la entidad según el enunciado son anteriores todas o algunas de ellas”. (Aristóteles, 2015, pp. 256-257)

La causa material (*hýle*) es requisito de existencia de la entidad compuesta, pero es la causa formal, la Forma (la idea, el *eidos*), la que determina en última instancia al ser de la entidad, inclusive por sobre la causa final (*télos*). Esa forma (no confundible con la “figura” o *skema*) es pro-curada por el organizador (*systátes*), quien se formula un orden de acuerdo con los fines y la naturaleza de la entidad (*táxin kai kósmos kai phýsin*). Ese organizador tiene

en sus manos, o representa, la causa eficiente (érgon), la acción externa al sistema que le otorga existencia y estabilidad con sus operaciones recurrentes.

De modo que la noción de sistema está vinculada con la de interconexión física y simbólica, mientras que la organización mantiene una ambigüedad más notoria. De un lado, se reconoce como operación generadora y reguladora del sistema, pero simultáneamente se intenta otorgarle calidad de ente, razón por la cual sistema y organización suelen confundirse tanto y tan a menudo: “la idea de sistema social sigue siendo trivial: la sociología que usa y abusa del término de sistema [desde Pareto hasta Parsons], no lo elucida jamás: explica la sociedad como sistema sin saber explicar qué es un sistema” (Morin, 1986, p. 122).

Aparecen, en seguida, un par de consecuencias relacionadas con esta indeterminación teórica. O bien se asume una idea de que el sistema se auto-organiza (es decir, se integra y diferencia) tomando como base de reproducción temporal subsistemas cada vez más ínfimos y disfuncionales, en la línea de la complejidad creciente de Luhmann (2009) o la organización (el *prágma*, el “hecho” de organizar) se reifica innecesariamente al pasar de ese algo hegeliano (*to tini*) que es al mismo tiempo un “otro” para el sistema, a un “esto”, un “qué es” (*to tí esti, res*) confundido (*asystatéo*) con aquél debido a que no suelen exponerse con claridad las determinaciones (“predicaciones”) que se le efectúan al concepto.

El resultado constante es el colapso de ambos, sistema y organización. No por simple improbabilidad física, sino por *asystaxía*: por las imprecisiones teóricas que impiden ver que (en medio de estas, entre ambas) siempre ha existido una red, ya de energía, ya de operaciones, inclusive de símbolos, que hacen posible su existencia empírica conjunta, pero no su unidad simbiótica pues, como hemos dicho, se trata de órdenes categoriales diferentes.

### **3. Del sistema-red a los flujos (des)organizados: tiempo y coyuntura histórica**

En la perspectiva de los sistemas auto-organizados se sobreponen varias clases de enunciados. Eso es inevitable cuando el análisis se lleva a cabo en distintas regiones de la realidad, pero con un interés único, de ahí que sea

necesario determinar lo que uno hace si no quiere perderse en las tinieblas de los discursos autoevidentes o, peor aún, en la esfera fantasmática de una ciencia libre de conceptos.

¿Quiénes son los *systates* (o *poietes*) que ostentan la capacidad de organizar el sistema al decidir las conexiones entre los elementos? Los filósofos clásicos los llamaron *krátos* o *hegemones*, y al poseedor de derechos ciudadanos en las *poleis*, *politeían* (Demóstenes, 1980, p. 94). Lo que conocemos como *La República*, de Platón (2015a), en realidad se llamó *Politeía*, es decir, “sobre la gestión de la pólis”; sin embargo, Cicerón lo tradujo a la forma republicana de gobierno y lo llamó *ResPublica*.

En ese mismo texto indicó las clases de “oro”, “plata”, “hierro” y “bronce” (asignados estos últimos a los agricultores y artesanos), además de los cuatro sectores políticos: gobernante o “guardián”, “legisladores” y “militares”. Los “sacerdotes” debían provenir de las dos primeras, hombres (*sic*) que hubieran pasado a retiro. Dichas características, junto con las virtudes cardinales (*phrónesis* o “prudencia”, *andreia* o “valentía”, *sophrosyne* o “templanza” y *dikaiosyne* o “justicia”) configuran el Estado griego de la época, con sus cortes y continuidades, sin pasar por alto la importancia histórica de la Asamblea de ciudadanos (*politeían*) que se reunía en el ágora para decidir asuntos públicos por medio de la deliberación.

Aristóteles señala en *La Política* que el hombre es un “animal social” porque dispone de palabra (*lógos*). Hay que tomar en cuenta que *politikón zoon* refiere precisamente a su calidad de habitante de la comunidad política, la sociedad, la *pólis*, sin la cual no pueden comprenderse ni el *demos* ni el *oikos*, ni el pueblo ni el hogar familiar. Por esos mismos años, Jenofonte escribió la *Oikonomía*, que aborda la buena “gestión doméstica”, equivalente a la *politeía* en cuanto a su objetivo, pero distinta por la cantidad de mandos y asuntos a considerar. El esposo ejerce la autoridad en la familia, pero la comparte con otros ciudadanos en la cosa pública (*politiké*). En *Timeo*, relata así la creación del orden universal y humano:

Digamos por qué causa el hacedor [*demiourgo*, literalmente “artesano”] hizo el devenir y este universo [*γένεσιν καὶ τὸ πᾶν τὸδε ὁ συνιστάς συνέστησεν*] ... Tomó todo cuanto es visible, que se movía sin reposo de manera caótica y desordenada, y lo condujo del des-

orden al orden [ἄγον ἀλλὰ κινούμενον πλημμελῶς καὶ ἀτάκτως, εἰς τάξιν αὐτὸ ἤγαγεν ἐκ τῆς ἀταξίας], porque pensó que este es en todo sentido mejor que aquél ... Es así que según el discurso probable debemos afirmar que este universo llegó a ser un viviente provisto de alma y razón por la providencia divina. (Platón, 2015b, p. 167)

En *La República* complementa esta concepción del universo como una totalidad organizada según el principio de la perfecta imagen divina, asumida en la “doctrina de las ideas” y que revela claramente la distinción entre el sistema y la organización: “Y así, al florecer el Estado en su conjunto y en armoniosa organización, cada una de las clases podrá participar de la felicidad que la naturaleza les ha asignado” (Platón, 2015a, p. 205). La sociedad queda también regulada por la razón divina y, durante muchos siglos, esa concepción servirá de motivo para sostener posiciones únicas y rechazar la crítica. No en balde Spinoza y Kant señalaron como principio de la Ilustración el respeto y ejercicio de la facultad individual de pensamiento (*sapere aude*).

Como hemos especificado, las palabras *synísthemi* y *syntíthemi* comparten una misma raíz, *hístemi*, que en sí misma significa “sistema”, pero en el sentido que ya señalamos: erigir, poner verticalmente, sostener, fijar, “instituir”. Y esto es hermosamente esclarecedor. Pasó al latín como *stare*, y de ahí los vocablos de, entre otros, “instaurar”, “instancia”, “Estado”, “estatua”, “institución”. Pero en ese transcurso quedó en el olvido su valor cotidiano de poner en pie y apuntalar. El sistema, en su origen, es la institución organizada y fija, erigida como respuesta a coyunturas históricas pero que suele mantenerse durante mucho tiempo, casi siempre más del que le correspondía o se suponía en un inicio.

Bien, pongamos que esta larga trayectoria pudiera servir para desenredar la indistinción entre los conceptos de organización y sistema. ¿Cómo se traduce todo lo anterior al examen de la comunicación en cuanto al *prágma* organizacional? Primero, interesa porque los *hegemonas* de las organizaciones (deberíamos decir “sistemas”, pero estamos empleando aquí el término usual de la teoría de la organización) son los directores, quienes ordenan y conducen, los tenedores de la recta opinión (*ortho doxa*) que pasaron al latín como los practicantes del verbo *regere* (dirigir); y como parte de su núcleo de operación (esto es, de la función “organización”, los funcionarios), con los que teóricamente se acuerpan, la cadena de mando del aparato administrativo, toda



la cual actúa según la lógica el verbo *gerere* (gestionar, hacer por mandato de otro y por medio de otros, como en la teoría de la agencia). El *agere* (correspondiente a la *poiesis* y al *poiein*) al hacer y producir queda reservado a lo que históricamente fueron los siervos y los artesanos (*tekton*) y que perdura con la distinción científica de artes liberales (ciencias fundamentadas en la *episteme*) y artes técnicas (*téxnoi*) o artes manuales (*érgasia*).

En segundo lugar, muestra que el análisis de las formas organizacionales debería extenderse también al largo plazo, como sugirió Braudel (1974, p. 94) con las temporalidades larga, corta y acontecimiento, semejantes a su vez a los tres tipos griegos del tiempo: *aión*, *krónos* y *kairós*. Los cortes en el capitalismo o la modernidad no son suficientes, dado que esas denominaciones suelen ser problemáticas para describir procesos históricos de largo aliento. De todos modos, investigaciones como las de Mumford (2013, 2016) pueden ser útiles para considerar ampliar el rango de atención.

En tercer término (y radicalizando la interpretación) mientras que los comunicadores organizacionales asuman como propia una u otra perspectiva (entre las muchas que circulan en el mundo académico) habrá un grado distinto de ordinación respecto a las directrices gerenciales. Sin ser esto un error en sí mismo, sí implica (*im-pleko*, *plectos*) restricciones fácticas a la acción epistemológica o de profesión.

La primera distinción debida en el aspecto semántico, entre *isthemi* y *títhemi* (articuladas por la noción de *théma*, “poner” o “colocar”), viene acompañada por otra con mayores implicaciones técnicas: el par indicado es claramente distinto de la *syntaxis*. La primera distinción conduce a las nociones de sistema e institución, al poner y fijar (*synisthemi*); la segunda, a la disposición de lo diverso (*diáthemi*), a conjuntar, a la organización como un “algo” empírico, permitiendo incorporar los lugares de producción, la antigua *fabrica*, la *opifficina* de los artesanos (los *opifex*), el érgon y la *energeía*, la *poiética* del cuerpo humano.

De este modo, a la organización podríamos concebirla técnicamente, con las precauciones del caso, como un campo no escalar ni conservativo, sino vectorial complejo, en donde la estructura del sistema viene dada por la comunicación, equivalente a las operaciones organizadoras. Esto supone asumir a la comunicación como generador de la *organización* del sistema (*genesthai*) y al

mismo tiempo como su delimitador (*determinátor*), lo que previene el riesgo de atribuir identidad (*instituida*) a “organización” y “sistema”, gracias a privilegiar el análisis de sus distintas fases o estados en completo dinamismo (o sea: *enexon versus exón*, “proceso-de-siendo” *versus* “estado-de-ser”).

Por no haber insistido en el asunto del trabajo como su *locus* fundamental (y haberlo exiliado casi por entero hacia la provincia sociología apellidada así) la teoría de la organización terminó sucumbiendo al encanto de la cosificación sistémica. Cuando llegaron los años después del festival que significó el *boom* de la posguerra (y la tasa de ganancia se deslizó pendiente abajo principalmente en la economía más importante del mundo) el remedio que se procuró (el *pharmakon*, con su connotación opioide) fue la mundialización de la crisis, la reorganización mundial de la economía en beneficio del capital financiero internacional y en perjuicio de enormes masas de subempleados, reminiscencia remota de un lumpen-proletariado que ya no puede ser siquiera eso (Brenner, 2013).

Si las llamadas “organizaciones formales”, así como las economías y los regímenes políticos concretos, fueron siempre (así sea parcialmente) sistemas instituidos que al interconectarse daban identidad a las distintas culturas y épocas históricas en un desarrollo desigual y combinado, las tecnologías de información y comunicación se convirtieron en los últimos treinta años en el nuevo agente favorito de los *hegemones* globales.

La teoría de la agencia y la nueva economía de la empresa se enfrentaron con el nuevo institucionalismo y el regulacionismo francés, buscando la consolidación de un nuevo juego de llaves para las viejas reglas del juego: la socialización de costos y la privatización de beneficios. El problema en ese intento, es que no se construyeron nuevas instituciones reguladoras de los nuevos sistemas: el mercado de capitales y la glocalización productiva fueron dirigidos como misiles en contra de los salarios y la vida digna de la población globalizada involuntariamente, lo que puso en el tapete de las discusiones el verdadero potencial emancipador de las tecnologías comunicativas.

Enfocado en la reciprocidad técnica de las redes sociales, Barité (2015) las define como “estructuras de comunicación horizontal, libre y abierta, que permiten la interacción remota entre personas ... Se basan en la reciprocidad,

a partir de la idea de un intercambio paritario a partir de iguales rangos de derechos y posibilidades” (p. 129). En contraste con una vida cotidiana profundamente alterada, los gestores de la madeja comunicativa desenredan sus hilos con intereses todavía tradicionales y motivaciones monetarias.

La administración global del trabajo, es decir, los gobernantes del saber científico y político nacional y mundial (*diokekós ten pólin kai ten kósmos*), inclinaron para un solo lado la cancha y afectaron enormemente el modo de vida de quienes (asalariados de piso) fueron expulsados del mercado de trabajo industrial como consecuencia de la llamada “economía del conocimiento”. Si la composición técnica del capital en el sistema industrial tenía como productor de valor al trabajo (capital variable), en la nueva economía (“la economía en red”) es el capital fijo (equipos, inversiones, instalaciones) el que reclama ese mérito.

Eso tiene que ver con al menos dos fenómenos concurrentes. En la última década del siglo XX creció desproporcionadamente el flujo de capitales entre naciones soberanas. La magnitud del comercio de inversiones triplicó al comercio de bienes de capital y de consumo. Entre las causas estaba lo que Elmar Altvater denominó “capitalismo de amiguetes”, círculos político-financieros que se apropiaron de los bienes nacionales con legislaciones a modo y sistemas de justicia coaligados, así como la compra-venta de los presupuestos públicos mediante la oferta de bonos nacionales a plazos ridículos y con tasas de interés muy presionadas por la voracidad de los bancos de inversión y las calificadoras de riesgo apalancadas por el Departamento del Tesoro norteamericano (Panitch & Grindin, 2015).

Ese modo de operación (que llamaremos “emergente”) en realidad acentuó la tendencia de las regulaciones al modelo de acumulación, con desequilibrios constatables empíricamente. Por ejemplo, la revista *The Economist*, baluarte del liberalismo económico y tributario, tuvo que admitir que se ha profundizado la desigualdad en los países centrales, tanto en el ingreso dinerario por hogar, como en la concentración económica y nuevos modos de expoliación laboral (contratos cortoplacistas y retiro de políticas de seguridad social). “No todas las teorías del señor Piketty son aceptadas entre los economistas, pero se asume ampliamente que los trabajadores están recibiendo una menor porción de la riqueza mundial, en tanto que se ha incrementado la de los inversionistas” (*The Economist*, 2019, p. 11).

Entre las implicaciones organizacionales de esta situación se podría contar que el capitalismo de gerentes ha llegado a su fin y que la tendencia hacia un nuevo modo de regulación debería someterse a discusión más allá de las paredes parlamentarias y legislativas, en las plazas públicas donde (hasta hace no mucho tiempo) se deliberaba sobre los asuntos de la república. Esta interpretación supone que la gestión global del capitalismo de libre mercado y de convenios comerciales regionales o bilaterales se está rezagando, o más bien, quedando desfasado con respecto a las trayectorias económico-financieras y laborales. El Consenso de Washington fue incapaz de producir mecanismos estables y duraderos que sustituyeran al Banco Mundial y al Fondo Monetario Internacional, emanados de los Acuerdos de Breton Woods en la posguerra. La Organización Mundial de Comercio ha mostrado escasa autoridad para hacer observar sus reglas por los países más poderosos y lo mismo sucede con los pactos ambientalistas cristalizados en el Acuerdo de París.

No es muy difícil afirmar que en estas circunstancias el capitalismo global se encuentra desafiado desde su entraña, de otra manera no podría explicarse, desde el conventualismo teórico, el triunfo de un personaje como Donald Trump, con un discurso demasiado regresivo frente al de sus antecesores inmediatos. Pero no se trata de un capitalismo desorganizado (por más que se lo califique como *asýntakto*), sino en transformación sistémico institucional (pleonasma necesario para exponer la idea): *asýnhistemi*, valga decir, debilitado y en proceso de recambio de su campo de fuerzas.

Esta es la coyuntura en la que se aspira a reinterpretar la comunicación organizacional: se trata de un mundo convulsionado y sin ligaduras universales, sino de repliegue hacia nuevos refugios nacionalistas y comunitarios que tanto preocupan a personalidades como Jean-Luc Nancy, Roberto Esposito, Giorgio Agamben, entre otros. Angenot (2010) analizaba algunos fenómenos “heterocrónicos” que son muestra de la aceleración de la mudanza o, más bien, la contrariedad perceptual y epistémica de esta coyuntura crítica. Por su valor, lo citamos en extenso:

El objeto año solo es una entidad arbitraria, un corte en un flujo continuo ... Sin embargo, desde un punto de vista menos arbitrario, el año corresponde a una coyuntura, una configuración de tendencias y de emergencias reforzadas por modos de corta duración, el impacto de los acontecimientos de la actualidad cuya sensación se agota rápida-

mente. Estos diversos aspectos son “heterocrónicos”; por lo demás, no se podría datar la emergencia o el cambio. Incluso las crisis coyunturales solo producen en el discurso social efectos “reveladores” ampliamente anticipados y con persistentes remanencias posteriores. Las coyunturas son configuraciones inestables en las que los doxógrafos se afanan en descubrir “los signos de una época” y por interpretar el presente como cargado de una identidad significativa”. (Angenot, 2010, pp. 54-55)

La coyuntura es la unión y cruce de caminos, rutas, temporalidades. La coyuntura misma es el acontecimiento braudeliano y, en tanto que tal, debemos aprender a resistir su fascinación para no quedarnos únicamente “con la espuma del mar”. Pero este 2020 está siendo especialmente crítico para las formas colectivas de vida, no sólo para el modo de acumulación. Los economistas aseguran que superará al crack de 1929 y no tenemos duda que así sea. Sin embargo, en este achicamiento del ciclo económico de Kondratiev, que reduce cada vez más la curva de expansión y crisis, la que estamos viviendo se sale de la norma. El virus pandémico llegó como las antiguas Erinias, las “furiundas”, y reveló la horrible realidad de la configuración sistémica. Frente al 50% de autoempleo en espacios públicos, la población de las economías más inequitativas experimenta un retroceso a las condiciones laborales, sociales y de salud del siglo XVIII. “Trabaja o desfallece”, se decía anteriormente en los círculos críticos; hoy, la divisa es otra, mucho más hiriente: “Muere de rápido de enfermedad si no quieres morir lentamente de hambre”.

Altvater (2011) subrayó la peculiaridad de la crisis financiera del 2008-2009 originada en Estados Unidos. Dado el modo fiduciario del dinero (ya lejos del patrón oro) no deja de sorprender que el país que la produjo (debido a mecanismos perversos de inversión) haya recuperado su crecimiento dejando a la zaga a muchos países que vieron cómo se destruían las cadenas productivas que habían tardado décadas en construir. Apunta directamente al papel desastroso de las calificadoras, pero no sólo a estas, cuando señala que “la liberalización y el desafuero de los mercados crearon un espacio libre que generó instituciones monstruosas, esta situación es intolerable y debería ser modificada” (Altvater, 2011, p. 150).

En la coyuntura de 2020, esa opinión (expresión *doxográfica*) acentúa su validez. El capital de libre mercado abandonó a su suerte a la llamada “econo-

mía real”, fuente de su acumulación y su poderío ideológico. Es consistente con su lógica interna, presionar mediante la demanda el aumento de la tasa de interés, sin preocuparse de la suerte que corran los pequeños y medianos empresarios, lugar del empleo formal más significativo, con la reducción consecuente de la tasa de ganancia.

Asimismo, se ha redimensionado el papel de los rentistas en la producción de la riqueza. Adam Smith redujo su participación en la renta nacional como parte de su controversia con los fisiócratas (en especial con Quesnay) y reconoció en su modelo solamente dos factores de la producción, capital y trabajo. Según él, ambos producen valor, mientras que los rentistas únicamente aparecen como usufructuarios, sin justificarse como agentes productivos.

Hoy en día, existe un movimiento economista que pretende definir este momento global con la inversión de factores. Las nuevas técnicas de producción permiten abaratar los costos tanto por escala como por diversificación, además de conectar multiplicidad de regiones (“ciudades globales”, les llaman Lash y Urry) en tiempo real. Tales características (que son las más evidentes) han llevado a proponer que la importancia de los factores de la producción se ha invertido y que es por medio del capital fijo (equivalente a la disminución de la proporción aportada por el trabajo en la producción de valor) como se realiza la plusvalía, al margen de la cantidad de plustrabajo incorporado en la utilidad del capital.

Es interesante anotar que David Ricardo coincidió con la perspectiva de Smith acerca de la economía como ciencia enfocada en la producción de la riqueza, igual que Jenofonte lo planteó en *Oikonomía*, o Aristóteles en la *Política*, o más acá, en el siglo XVII, el mercantilista Montchrestien. Incluso Hegel, que no interpretó la reciprocidad comunitaria como lo hiciera Spinoza (reciprocidad moral) o como Smith (egotismo funcional), sino como una mezcla de ambos: reciprocidad funcional. No obstante, la forma idílica como trata a las corporaciones (organizaciones), hace de su modelo una sociedad corporativa. Las corporaciones median entre la familia y la sociedad civil en la cual se inscriben.

La familia es unidad y la corporación escinde a sus miembros por la vía del trabajo asalariado, pero de esa manera, según el punto de vista de Hegel, “los hace ser algo”, otorgándoles dignidad de clase; de otra manera no la tendrían,

pues los oficios no pertenecen a una comunidad legítima (como las corporaciones) y deberían demostrar sus habilidades ininterrumpidamente (*texnotes*). Es por ello que las corporaciones son las que brindan seguridad a las familias.

Nos parece un tema muy atractivo para revisarlo a la luz de los acontecimientos del presente, sin pasar por alto cómo Hegel anticipó el desplazamiento del trabajo humano por las máquinas en el sistema corporativo. Con ese tema podemos pensar en la sociedad del siglo XX y su transformación sistémica mediante el recurso a la corporación-máquina integrada en la sociedad civil de la modernidad autoconsciente (Hegel, 2004).

## S | E

Se traza una línea sobre la pizarra: ese acto determina la creación del sistema: de un lado queda este y del otro el entorno. Así inicia Luhmann (2009) el planteo del sistema como diferencia: “El sistema es la ‘diferencia’ que resulta de la ‘diferencia’ entre sistema y entorno ... Por tanto, la teoría de sistemas no comienza su sustentación con una unidad, o con una cosmología que represente a esa unidad, o con la categoría del ser, sino con la diferencia. Siempre ha existido en la tradición de pensamiento una representación de la diferencia. En el pensamiento helénico encontramos el uso extendido del *diapherein* (diferenciar), pero siempre considerado como un tratamiento teórico marginal” (p. 78).

En este artículo hemos intentado elaborar una posible respuesta a las preguntas siguientes, que se entrelazan con las que presentamos al inicio: ¿qué significa esa “autosustentación”? Más aún, ¿cuál es el sentido, el “interés” de determinar un sistema con un gesto de esta clase? Sabemos que Luhmann (2009) desarrolló un amplio sistema teórico “acerca del sistema teórico” de la teoría de sistemas, por lo que tenemos la impresión de que al final (de cualquier manera, no siempre abiertamente declarada) la teoría *autopoiética* luhmanniana es tan solo aplicable a su propia configuración. Como un juego de Lego que se compone según el operador vaya optando entre rutas distintas de crecimiento.

Pero el mundo de hoy con sus organizaciones y sus sistemas (al “acoplarse” funcional y operacionalmente) traen consigo costos humanos que son mucho

más importantes que los correspondientes a cualquier capital acumulado. No tenemos forma de evadirnos: tenemos la oportunidad de tomar decisiones también, mas estas deben incluir a los modos de composición y de disposición relativa entre sectores económicos y grupos sociales de estricta determinación y concreción.

La comunicación organizacional camina hoy al borde del acantilado y no sabemos cuál será su manera de renovarse y según cuáles principios. Pero deben ser algunos (los que sean) pendientes de la comedia humana de este año que se va. No podemos (como participantes de un dominio disciplinar) repetir el truco pitagórico de esconder los números irracionales para no echar a perder la música de las esferas.

### **Fuentes consultadas**

Altvater, E. (2011). *Los límites del capitalismo*. Mar dulce.

Angenot, M. (2010). *El discurso social*. Siglo XXI.

Aristóteles. (1996). *Acerca del cielo*. Gredos.

Aristóteles. (2015). *Metafísica*. Gredos.

Barité, M. (2015). *Diccionario de organización del conocimiento*. Universidad de la República del Uruguay.

Braudel, F. (1974). *La historia y las ciencias sociales*. Alianza Editorial.

Brenner, R. (2013). *La economía de la turbulencia global*. Ediciones Era.

Demóstenes. (1980). *Sobre la organización*. Gredos.

Euclides. (2013). *Elementos*. Universidad de Santiago de Compostela.

Hegel, F. (2004). *Filosofía del derecho*. Juan Pablos Editores.



- Hegel, F. (2013). *Ciencia de la lógica*. Editorial Las cuarenta.
- Lisi, F. (Ed.). (2015). *Los filósofos presocráticos I*. Gredos.
- Luhmann, N. (2009). *Introducción a la teoría de sistemas*. UIA.
- Morin, E. (1986). *El método I*. Editorial Cátedra.
- Mumford, L. (2013). *El mito de la máquina: técnica y evolución humana*. Editorial Pepitas de Calabaza.
- Mumford, L. (2016). *El pentágono del poder: el mito de la máquina II*. Editorial Pepitas de Calabaza.
- Panitch, L., & Gindin, S. (2015). *La construcción del capitalismo global*. Akal.
- Platón. (2015a). *La República. Diálogos IV*. Gredos.
- Platón. (2015b). *Timeo. Diálogos IV*. Gredos.
- Plinio el Viejo. (1995). *Historia natural. Libros I y II*. Gredos.
- Ponzio, A. (2011). La lógica de la publicidad y la ideo-lógica de la comunicación-producción global. *DeSignis. Publicación de la Federación Latinoamericana de Semiótica*, 17, 33-41.
- The Economist*. (2019). Inequality illusions [Editorial]. *The Economist*, p. 11.
- Varrón. (1998). *La lengua latina. Libros I y II*. Gredos.
- Vidal, R. (2007). *Espacialidad, temporalidad y comunicación-red*. Ediciones del Signo.
- Wagensberg, J. (2001). *Ideas sobre la complejidad del mundo*. Tusquets.

---

Ciudad de México, a 1 de enero de 2021

**Estimad@s colegas:**

En la organización del conocimiento la Comunicación Organizacional se ha situado como disciplina eminentemente aplicada, lo que ha llevado a considerarla ciencia económico administrativa. Con esa decisión, se ha instituido un determinado cariz técnico a medida de la racionalidad administrativa de las organizaciones.

La necesidad de reconocer en la Comunicación Organizacional un campo de origen interdisciplinar se ha aplazado reiteradamente a pesar de su larga historia, lo que ha redundado en su debilidad teórica y, por ende, en su falta de fundamentación autónoma.

Es por eso que en el marco del programa de investigación “Comunicación y poder en las organizaciones de trabajo”, que patrocina el Departamento de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Cuajimalpa, y que se desarrolla bajo la coordinación de Alfredo Andrade García y Rafael Ávila González, tenemos el agrado de invitarles a participar en la edición del libro colectivo “Aspectos teóricos de la Comunicación Organizacional: voces iberoamericanas”, a publicarse en este 2021.

La idea general es facturar un libro compuesto de entre 10 y 12 capítulos de temática diversa pero, como lo enuncia el título, que giren alrededor de algún o algunos aspectos teóricos que hayan caracterizado a la Comunicación Organizacional o la ayuden a consolidarse como dominio del saber.

El libro, pues, tiene el propósito de expresar, con el conjunto de los trabajos que lo integren, el carácter esencialmente transdisciplinar de la Comunicación Organizacional, lo que deviene diversidad de objetos y perspectivas que se pueden encontrar incluso en un reducido número de investigadores.

El libro será editado por la Universidad Autónoma Metropolitana y entre las líneas de investigación que se proponen, de manera no limitativa, están:

1. Historia de la Comunicación Organizacional (global, regional o local).

2. Bases teóricas para la construcción del concepto de comunicación organizacional.
3. Fuerzas institucionales en la organización del conocimiento, el locus de la Comunicación organizacional.
4. Órganos y organizaciones de investigación de la Comunicación organizacional, sus determinaciones teóricas y temáticas relevantes.
5. Composición temática de la Comunicación Organizacional a la luz de la literatura especializada.
6. Aspectos simbólicos y culturales de la Comunicación organizacional.
7. Presente y futuro de la Comunicación Organizacional en Latinoamérica / Iberoamérica.

A guisa de ejemplo, Rafael Ávila presentará el trabajo “La comunicación organizacional a la luz de la Teoría del Actor Red, de Bruno Latour”, para dar relevancia a la teoría de redes como recorte teórico de la comunicación entre organizaciones (*inter network communication*), tomando como referencia la sociología del conocimiento encabezada por Bruno Latour.

Es importante señalar que aun cuando la convocatoria se está haciendo de manera restringida para privilegiar la calidad sobre la cantidad, los autores pueden sentirse libres de hacerla extensiva a colegas que consideren relevantes en cuanto al objetivo general de la publicación.

#### **Información formal.**

1. Las propuestas de capítulos deberán enviarse a los correos [afredo@hotmail.com](mailto:afredo@hotmail.com) y [ravila99@gmail.com](mailto:ravila99@gmail.com), de Alfredo Andrade y Rafael Ávila, quienes coordinaremos la edición del libro temático.

2. Tenemos pensado que el libro salga hacia finales de septiembre, en consecuencia, la fecha límite para entregar las propuestas de trabajo será el 31 de enero y se dará respuesta en la primera quincena de febrero.

3. Los trabajos en extenso se recibirán a más tardar el 31 de mayo. A partir de esa fecha, se asignarán los trabajos entre los mismos autores para llevar a cabo la evaluación ciega de pares, misma que se tendrá como fecha máxima de dictamen el 30 de junio.

4. De inmediato se devolverán los capítulos para que se atiendan las observaciones de los pares y puedan entregarse las versiones definitivas a más tardar el último día de julio. El resto será trabajo editorial.

5. Las normas de edición serán las correspondientes al Manual APA 2020: American Psychological Association (2020). *Publication manual of the American Psychological Association*. <https://doi.org/10.1037/0000165-000>

Con la emisión de la presenta carta queda abierta la convocatoria, esperando tener una buena acogida entre los colegas interesados en este campo de investigación.

Reciban tod@s ustedes saludos cordiales.

**Rafael Ávila y Alfredo Andrade,**

**Departamento de Ciencias de la Comunicación, Universidad Autónoma Metropolitana  
Unidad Cuajimalpa, Ciudad de México.**

## CERTIFICADO AUTOR DE CAPÍTULO DE LIBRO

Javier Muñoz Maestre, con NIF 00388917-X, como representante legal de la Editorial FRAGUA, certifica que:

**ANDRADE GARCÍA, José Alfredo**

es autor del capítulo titulado:

LA COMUNICACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN, UNA REVISIÓN NECESARIA

dentro del libro titulado:

*Interpretando los nuevos lenguajes comunicativos del siglo XXI*

incluido en la Colección: BIBLIOTECA CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN,

con ISBN: 978-84-7074-918-6

tras haber superado un proceso evaluativo por dobles pares ciegos.

Lo firmo en Madrid 14 de Diciembre de 2020.

LIBROS  
**Fragua**

---

Javier Muñoz Maestre

# LA COMUNICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN, UNA REVISIÓN NECESARIA

*José Alfredo Andrade García<sup>1</sup>, Rafael Ávila González<sup>2</sup>*

En el presente escrito se realiza un ejercicio analítico en dos tiempos, en el primer momento hacemos una somera revisión del desarrollo de los estudios organizacionales, desde inicios del siglo pasado hasta el presente. En ese esfuerzo mencionaremos las coyunturas históricas que marcaron el carácter dominante de algunos de los enfoques teóricos de las organizaciones.

En un segundo momento, analizaremos las comunicaciones de las organizaciones, identificando su encuadre paradigmático y su relación con los enfoques organizacionales.

Con estos dos momentos, perfilamos llegar a la conclusión del ejercicio colocando en el centro de nuestra mirada la actual contingencia sanitaria y su potencial crisis económica pronosticada, entre otros, por la Oficina Internacional del Trabajo (OIT). Misma que prevé una afectación al 81% de la fuerza de trabajo mundial. Ante ese escenario las preguntas tendrán que regresar la mirada a la relevancia de la comunicación para construir procesos de producción menos alienantes y más sinérgicos, así como generar espacios de trabajo más democráticos que tomen en cuenta la creatividad de los actores organizacionales.

## 1. INTRODUCCIÓN

La ciencia social de la primera mitad del siglo XX está fuertemente atravesada por una mirada de corte empírico-positivista que corresponde a un encuadre epistémico de orden pragmático, mismo que la atraviesa predominantemente en la segunda mitad. De allí que las comprensiones científicas de la organización se vean altamente influidas al definir a ésta como una entidad económica orientada por los objetivos de la gerencia (Deetz, 2000).

Por consecuencia, la institucionalización de los estudios organizacionales está asociada al establecimiento de enfoques teóricos que atienden claramente las

---

<sup>1</sup> Profesor investigador en la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Cuajimalpa.

<sup>2</sup> Profesor investigador en la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Cuajimalpa.

convenciones de la ciencia positivista moderna, aspecto que se traduce rápidamente en el reconocimiento de su estatuto disciplinario. Algo que Cooper & Burrell (1988), han denominado racionalismo moderno y que caracterizan al reafirmar la racionalidad como fundamento del conocimiento, el lenguaje como instrumento de comunicación, la neutralidad valorativa, la separación entre el sujeto que conoce y el objeto conocido, en fin, la realidad como objeto manipulable empíricamente, para observar y comprobar sus propiedades inherentes.

En el caso de la teoría organizacional, aunque con diversos enfoques, la mayoría de los planteamientos de la primera mitad del siglo XX confluyen en los objetivos de argumentar a favor de un abordaje científico (taylorismo), y posibilitar el desarrollo productivo de la organización (fordismo y fayolismo). Por su parte, en el caso de las comunicaciones de la organización se destaca un abordaje pragmático fortalecido por la concurrencia de metodologías científicas de orden cuantitativo. Epistemologías que no lograron comprender los fenómenos comunicativos en su integridad al colocar el acento en los procesos informativos, los mensajes persuasivos, canales informativos, medios de comunicación, tecnologías de la información y redes de comunicación, ya que con esto sólo se atendió la dimensión administrativa de la vida organizacional (Putnam, 2006).

## **2. ALGUNAS TEORÍAS DE LAS ORGANIZACIONES AL TRANCURSO DE LA HISTORIA.**

### ***2.1. En el contexto de la segunda Guerra Mundial***

La segunda Guerra Mundial representa una coyuntura importante para los estudios de la organización, pues al tiempo que se fortalecieron algunos enfoques, principalmente los de carácter funcional, emergieron otros que significaron alternativas y críticas a la comprensión de los fenómenos organizacionales, tal es el caso de los interpretativos, marxistas y posmodernos (Deetz en Jablin, 2001).

En un plano social, no se puede pasar por alto que en el periodo de la posguerra el mundo occidental vivió un gran impulso económico, las condiciones de vida de la mayoría de los ciudadanos observaron una mejora considerable, propiciando con ello el desarrollo de una gran cultura de consumo (Fernández, Ibáñez, *et al*, 2016). Por su parte, en el ámbito científico, particularmente, en el campo de la ciencia social las posturas de orden positivista se consolidaron (Wallerstein, 2007) y al margen se delinearon posturas y enfoques alternos centrados en el estudio del lenguaje, que algunas décadas después permitirían lecturas particulares de los fenómenos sociales (Burrell & Morgan, 1993).

Las tendencias que se desarrollaron en la teoría organizacional de la posguerra, particularmente las de enfoque funcionalista, tuvieron por objetivo lograr una plena estructuración de la organización y profesionalizar las actividades gerencia-

les, para ello recurrieron a una lectura selectiva de los procesos de burocratización de Weber (1993). Por su parte, las corrientes humanistas que dieron inicio en la segunda década del siglo veinte evolucionaron a un neohumanismo que se transformó en la posguerra en un conjunto de estrategias discursivas de la gerencia, originando lo que algunos investigadores dieron en llamar *soft management*.

Otros derroteros que siguieron los estudios organizacionales después de la Segunda Guerra Mundial se adhirieron a las teorías de los sistemas y sus derivaciones. Hickman & Silva (1992) resumen lo sucedido en la teoría organizacional de 1955 a 1970 en los siguientes términos; la preocupación de los estudios organizacionales se centró en el diseño de sistemas organizacionales.

En términos generales la teoría de los sistemas abiertos buscó describir el comportamiento de los organismos vivos, mismos objetivos que fueron llevados al estudio organizacional donde se buscó explicar la secuencia de eventos que afectan la configuración de la organización. Entre sus premisas, la teoría sistémica expresa que la organización no posee estructura ni autonomía física identificable y permanente. La estructura sólo puede ser reconocida como ciclo de eventos, esto es, la estructura de una organización es inseparable de su funcionamiento. Por lo tanto, la organización es un sistema abierto viviente que se visualiza e interrelaciona directa y continuamente con el medio ambiente que le rodea, del cual importa energía para funcionar, transforma la energía y exporta productos o servicios.

Con el desarrollo de las teorías de sistemas y contingentes, las teorías de corte administrativo observaron un nuevo impulso, si bien siguieron conservando una mirada funcionalista, no fueron ajenas a las transformaciones económicas y sociales de su momento histórico. En ese sentido, Alfred Chandler expresa que el reto que enfrentaron los gerentes frente a sus antecesores fue la necesidad de innovar las estructuras organizacionales de modo que fueran más sensibles a las transformaciones del mercado y a los cambios tecnológicos (Pugh & Hickson, 2007).

## **2.2. La década de los sesenta**

Los años sesenta representan una importante coyuntura histórica a nivel mundial, marcados por grandes movilizaciones sociales, estudiantiles, de obreros y sus grandes huelgas que paralizaron amplios sectores de la producción, así como la polarización del mundo con la guerra fría. Todo ello enmarcado en posturas contraculturales en las humanidades y las ciencias sociales. De los años setenta hay que recordar que en el campo económico se presenta una acentuada crisis de energéticos, hecho que modificó en gran medida las formas de producción en serie y su consecuente saturación de mercancías en el mercado (Rivera & Dabat, 2007). Dichas crisis impactaron a las organizaciones en sus modelos estructurales y de gestión, también derivaron una alternativa a la comprensión de la organización. En ese momento surgió lo que algunos teóricos han llamado las formas posmodernas o



postindustriales de organización (May & Mumby, 2005).

La apertura en la ciencia social de los años sesenta propició una serie de transformaciones en la comprensión de la organización. Atención particular merece el giro lingüístico y su impacto en la episteme de los científicos sociales las ideas de Berger y Luckmann ilustra lo dicho al expresar “la aprehensión o interpretación inmediata de un acontecimiento objetivo en cuanto expresa significado. Constituye la base para la comprensión de los propios semejantes y del mundo en cuanto a realidad significativa y social” (2008: 68).

Esas innovaciones en la percepción de lo social derivaron en el cuestionamiento del estatuto de la organización en su dimensión objetual y de orden económico, abriendo el paso a una definición centrada en la dimensión interaccional. La organización pudo ser concebida como constructo social, gracias a la centralidad que observó el estudio del lenguaje. En ello tuvieron un destacado rol los procesos de interacción, significación y construcción de sentido. Aunado a la revisión del concepto de acción social de Weber, los estudios de fenomenología de Alfred Schutz y el construccionismo de Berger & Luckman, así como los estudios de etnometodología (Marradi, 2018).

Nuevas definiciones derivadas de la ciencia social posibilitaron posturas y enfoques que abrieron temas *suigéneris* en los estudios organizacionales que hasta ese momento no se había visto, tales fueron: lo discursivo, el cocimiento, la alteridad, el género, etc. incluidos todos ellos en distintos programas de investigación, ya desde enfoques de estudio organizacional de carácter interpretativo, crítico e incluso dialógicos o posmodernos (Deetz en Jablin, 2001).

Las innovaciones en la investigación de la ciencia social, sumadas a la realidad económica vivida por la organización, tal es el caso de la segmentación de los mercados, hizo viable la configuración de una organización con estructura flexible misma que fue alimentada con altos insumos de información entre los distintos nodos de la red. De allí, que los mecanismos de gestión se configuraron como núcleos de control disciplinario disperso, pues la concentración de autoridad dio paso a la descentralización, abriendo las distintas relaciones entre unidades donde las decisiones se tomaron de manera autónoma.

El tránsito vertiginoso de una sociedad moderna a una sociedad posmoderna propició grandes cambios organizacionales, principalmente, sobre las formas de estructuración y gestión, “la capacidad de innovación de las organizaciones se encuentra en el corazón del progreso de una sociedad del conocimiento. El desarrollo de una sociedad de este tipo vuelve obsoletas las formas tradicionales de la organización laboral basadas en la división tayloriana del trabajo” (Leseman en Valenti, 2014; 131).

De acuerdo a Hickman & Silva (1992), la planeación estratégica de los años setenta funge como transición hacia la gerencia cualitativa humanista de los años ochenta y posteriores, cuando el cambio acelerado, la competencia internacional por los mercados, la escasez de recursos energéticos y una necesidad constante de

innovación, desembocaron en una serie de épocas dedicadas al arte de la gerencia. También se volvieron de uso común expresiones como *Empowerment*, Organizaciones de Alto Desempeño, Organizaciones que Aprenden, *Benchmarking*, entre muchas otras.

De los años ochenta es de destacar el enfoque del simbolismo organizacional que intenta comprender a las organizaciones como experiencias subjetivas en las que es posible la acción organizada. Frente a la tradicional orientación racionalista de la teoría organizacional y el análisis sistémico de la mayor parte de sus enfoques, los autores que participan de este movimiento restituirán la importancia de los valores y las emociones, de los mitos, las historias y las ceremonias, de los héroes, del lenguaje, las metáforas y las representaciones, lo que llanamente conocemos como gestión de la cultura organizacional (Deal & Kennedy, 1986) (Martin & Frost, 1985).

### 2.3. *Último tramo del siglo XX*

El último tramo del siglo XX coincide con el desarrollo de la era de la información y comunicación que Hickman & Silva (1992:74) caracterizan como la época de la innovación, donde “la creatividad era y es un elemento fundamental de las estrategias y de las culturas sólidas.” En esta época se favorecen prácticas gerenciales enfocadas en la centralidad del sujeto y su responsabilidad organizacional.

Adicional a estos enfoques de carácter funcionalista se desarrollaron enfoques que buscaron evidenciar las relaciones de poder en la vida organizacional. Este movimiento se ha caracterizado por ser una amplia amalgama de propuestas que encontraron su común denominador en el espíritu emancipatorio de la Escuela de Frankfurt y sus derivaciones teóricas (Deetz en Jablin, 2001).

Desde la perspectiva crítica el análisis organizacional buscó centrar la discusión en los procesos de poder y los intereses de los participantes en la configuración de las organizaciones, de alguna manera la organización se visualizó como una arena de confrontación de intereses donde se buscaba evidenciar la centralidad del poder, el control y la inequidad (Burrell & Morgan, 1993). En un segundo plano se buscó cuestionar la naturalización del orden de las relaciones de poder dentro de la organización como un fenómeno normal. Ejemplo de ello sería la precarización de las condiciones laborales del trabajador quien se contrata en condiciones de desventaja salarial y de prestaciones laborales asumiéndolas como inevitables (Alvesson, 1996).

La naturalización de situaciones adversas como el estrés, los problemas de salud, la subordinación, la explotación, la inequidad, el acoso, el abuso, el tedio, la jerarquía, el deterioro de la privacidad, la desesperación, la presión excesiva, la

necesidad de conformismo, las limitaciones a la libre comunicación, la humillación, el engaño y la mentira, el cinismo, la discriminación, el detrimento de la moralidad, el machismo, el privilegio del trabajo frente a cualquier otra dimensión humana. (Barling & Cooper 2008) (Alvesson, 1996) y (Deetz, 2000).

Los últimos años del anterior siglo y los primeros del presente se caracterizaron por una serie de cambios organizativos encuadradas en una serie de transformaciones de los marcos regulatorios laborales. Tan sólo en México, en 2014, fue reformada la Ley Federal del Trabajo y con ella las garantías y seguridad logradas con el artículo 123 de la Constitución Política de 1917. El resultado, una precarización en el estatuto de los trabajadores. La también denominada desregulación laboral representa la segmentación del mercado de trabajo donde se observa una pronunciada polarización entre un reducido mercado de trabajo primario que concentra mano de obra estable, con sueldos relativamente elevados y con derechos sociales garantizados y un amplio mercado de trabajo secundario que congrega a la población trabajadora más vulnerable, con sueldos bajos, sometida a la temporalidad del empleo y a un debilitamiento profundo de los seguros sociales asociados a la temporalidad del empleo (Fernández, Ibáñez, et al, 2016). Hechos que socialmente significan un viraje en la experiencia laboral, pues donde antes había certeza y seguridad, en los tiempos actuales enfrenta incertidumbre (Sennett, 2006).

De acuerdo a Lash, lo observado en las últimas décadas del siglo pasado y las primeras del presente es el paso de una lógica industrial a una lógica de la información. En la economía, los objetos producidos adoptan un carácter crecientemente informacional. Así sucede tanto en los servicios como en la composición de los objetos materiales (2005). El planteamiento alude tanto a los procesos de producción como a los resultados. En los procesos productivos se observan flujos informacionales materializados en tecnologías robóticas que colaboran en la producción, y en cuanto a los productos, los intangibles informacionales se incorporan a los productos acabados, muchas veces en la forma de *software*.

Tales transformaciones han sido explicadas desde estudios sociológicos como economía informacional (Castells, 2000), sociedad de riesgo (Beck, 1998), sociedad programada (Touraine, 1992), era del acceso (Rifkin, 2000), capitalismo de flujos informacionales, de signos y de espacio (Lash & Urry, 2003), entre muchas otras. Y pareciera que todas ellas aluden al mismo fenómeno socioeconómico, la transición a una sociedad postindustrial.

Visto en contraste con el paradigma socioeconómico predecesor, en el postindustrialismo las experiencias económicas, sociales y culturales actuales han perdido su asidero, se encuentran en un constante fluir, metaforizado en Bauman (2007) como sociedad líquida, radicalizándose en Lipovetsky, como era del vacío (2010).

Estos procesos económicos, llevan a la desintegración de lo social: “la desintegración de lo social también implica una menor importancia de la estructura social. A decir verdad, la posmodernización pareciera ocasionar la declinación de las es-

estructuras sociales y su reemplazo por una estructura de flujos” (Lash,2000,62). Esa descorporación de lo social, impacta y transforma la estructura de las organizaciones formales, figura central de la coordinación económica, que habíamos conocido en las etapas moderna o industrial, trastoca a las organizaciones de trabajo; las cuales: dictaminan los procesos de producción, la acción social, el *know how*, la gestión del conocimiento y de los discursos en los sectores productivos, determinan los requerimientos profesionales con los que debe contar un sujeto, delimitan la calidad y las versiones de los productos inmersos en el mercado, en sí, estructuran y moldean el mercado mismo.

Hasta aquí el recorrido histórico de los estudios organizacionales y los rasgos más destacados de la teoría organizacional emblemática de cada etapa. Con la revisión se pudo constatar una transición de organizaciones industriales a postindustriales con su respectivo correlato epistémico, transición que se dio de una racionalidad moderna de orden empírico a una racionalidad posmoderna que dejaba atrás la racionalidad objetiva y colocó en el centro al sujeto, los discursos y la gestión *soft*. El siguiente paso tiene que ver con una revisión a la comunicación de las organizaciones en un intento por identificar cómo se define en los distintos momentos de su desarrollo.

### ***3.1. Aproximación analítica a la comunicación de las organizaciones***

La comunicación es inherente a todos los sistemas sociales (Luhmann, 2003). Siguiendo a Luhmann la comunicación es la condición *sine qua non* para la existencia de las organizaciones. Las organizaciones como entramado de relaciones, con todas sus variedades de existencia, pueden ser englobadas como sistemas sociales. Los sistemas sociales surgen en el momento en que se da el acoplamiento estructural entre dos o más sistemas psíquicos (*alter y ego*) que logran establecer una interacción con base en el lenguaje (Rodríguez, 2009).

El concepto comunicación tiene diferentes acepciones, desde aquellas que la definen como proceso, hasta las que tratan de dilucidar los sentidos de los actores involucrados en la interacción comunicativa. Lo cierto es que en la comunicación intervienen al mismo tiempo códigos de significación que procesos de circulación tanto horizontal como vertical; regulaciones pragmáticas de habla y reglas fonológicas inscritas en contextos culturales de acción y poder; performatividad enunciativa y corporal; actos de habla locutivos, ilocutivos y perlocutivos; acción intencional y operaciones triviales.

El término comunicación de las organizaciones engloba al mismo tiempo los conceptos comunicación organizativa, comunicación de empresa, comunicación integral, comunicación corporativa, comunicación por objetivos y comunicación organizacional, entre otras (Espinar, Frau, et al, 2006). Todas ellos emblemáticos de la etapa moderna de las organizaciones, principalmente y que por consiguiente surgieron para atender las necesidades de diseñar, planificar y ejecutar la comuni-

cación de la organización desde la gerencia.

En su origen, el estudio de la comunicación de las organizaciones atiende a distintas necesidades (informar, estructurar, persuadir, entre otras) como lo han demostrado los múltiples antecedentes citados en la literatura de la comunicación organizacional (Putnam, & Krone, 2006), (Papa & Daniels, 2008), entre otros. Papel relevante jugaron los cursos de Dale Carnegie con relación a la persuasión y motivación humana, primeras décadas del siglo XX; el desarrollo de la teoría de la información, años treinta y cuarenta; y posteriormente, la teoría de sistemas en los cuarenta, cincuenta y sesenta.

De las primeras expresiones de la comunicación de la organizacional, tanto la de Carnegie que se materializó en el libro *Cómo hacer amigos e influir en la gente*, como la atención prestada a los flujos informacionales, se presentan coincidencias en cuanto a la definición de la comunicación como herramienta o instrumento que puede ser moldeado desde la inteligencia gerencial para obtener los resultados esperados por el personal de la organización. En el caso de la persuasión la atención está centrada en el mensaje que se comunica y cómo este convence al receptor de actuar en una cierta dirección, y en el caso de los procesos informativos la preocupación se centra en el diseño, al mismo tiempo del mensaje que de los canales informativos con pleno apego al organigrama. Todo este conjunto de conocimientos es lo que tradicionalmente ha legitimado al campo de estudio de la comunicación organizacional con herencia de enfoques funcionalistas (Deetz en Jablin).

Un concepto fundamental y que sirve de telón de fondo a estas dos comprensiones de la comunicación remite a la estructura organizacional, el concepto estructura refiere a la forma en que se divide y asigna el trabajo (la especialización de tareas), y también a las relaciones a través de líneas de autoridad y redes de comunicación (la coordinación de tareas) Mintzberg (1991). El concepto de estructura da idea de un orden o articulación entre roles o funciones (Weber, 1993). La idea de estructura sugiere que los componentes no se mueven libremente, sino siguiendo ciertas normas o pautas de relación. Se habla de estructura para hacer referencia a una disposición de las tareas y funciones que está más allá de las opiniones o las preferencias personales, pensada en función del conjunto (Etkin; 2000). La estructura, entonces, permite definir las formas de relación entre actores y actividades en la organización. Hay diseños o formas previstas (lo establecido) y también modos de relación tal como están operando en la práctica.

En la dimensión estructural de la organizacional, la lógica administrativa es totalmente pertinente, una comunicación orientada a fortalecer los mecanismos productivos de la organización resulta siempre *ad hoc*. La comunicación entendida como procesos informativos y orientadora de pautas de acción.

Sin embargo, en la reificación de la comunicación se encuentra su propia limitación, en el marco de las concepciones funcionalistas el problema de la comunicación se reduce al objetivo de expresar o emitir una idea o información ya dotada de un sentido, el cual ha de ser precisado de antemano por quien elabora el mensa-

je. “Esto es, el problema de la comunicación humana se reduce a un simple problema de atribución adecuada de significado, con base en la creencia de que el receptor captura, exactamente, el mismo significado que el emisor le otorgó a su emisión” (Gómez en Contreras, 2003, 286).

Situación que enfrentaron los primeros analistas de la comunicación organizacional, al considerar necesario identificar los flujos institucionales que transmitirían la información, o bien, el diseño del mensaje persuasivo que movería las acciones en determinada dirección. Con ello dejaron fuera la capacidad heurística de quienes interactuaban comunicativamente.

La evidencia histórica ha dado cuenta que esa apreciación es limitada pues es innegable que la organización es más que un entramado económico, con una racionalidad productiva, la organización es una entidad social donde se propician coincidencias, interpretaciones, apropiaciones, aspiraciones, ilusiones, etc. (Deetz en Jablin, 2001). Reconocer esa complejidad de la organización abona en la posibilidad de una comunicación más abierta.

Hacia las últimas décadas del siglo pasado la definición de la comunicación evoluciona con su correlato organización y en paralelo a los cambios epistemológicos en las ciencias sociales, principalmente en los estudios del lenguaje, como ya ha sido mencionado. La comunicación se definió como un constructo significativo que facilitó el acceso a los esquemas mentales de los sujetos, prestando particular atención a las construcciones subjetivas de realidad en los horizontes organizacionales. Esquemas mentales y de significado que se encuentran fuertemente asociados a la cultura organizacional.

Una vez asumida la relevancia de la estructura de la organización, después de la segunda Guerra Mundial, la preocupación de los estudios organizacionales se centró en la dimensión de vida interna de la organización, para ello jugaron un papel importante los enfoques alternos de los estudios organizacionales, tanto los interpretativos como los críticos (Burrell & Morgan, 1993), Estos nuevos enfoques respaldados por el giro lingüístico atribuyeron relevancia a los significados compartidos por los sujetos de la organización, hecho que llevó a plantear el problema de cultura de la organización, destacando no sólo su evidencia material tecnologías y rituales, sino a su dimensión abstracta; esquemas mentales y de significados, a partir de lo que se equiparaba a la organización a una cultura. “El reto de comprender, de entender las organizaciones como culturas es comprender cómo este sistema, en sus aspectos mundanos o más dramáticos, se crea y se sostiene” (Morgan, 2000: 121).

En la búsqueda de comprender la cultura organizacional, se abrió la puerta a la vida significativa de la organización y al sentido que cada actor organizacional atribuye a su experiencia. La comprensión de estos fenómenos sucedió al reconocer la naturaleza dialéctica del acoplamiento organizacional, atendiendo la dimensión subjetiva del integrante y el espíritu colectivo del grupo.

Desde este enfoque interpretativo el fenómeno comunicativo trasciende los

razonamientos instrumentales de la comunicación y requiere una aproximación con base en métodos de investigación de orden heurístico, mismos que posibiliten la observación de los procesos subjetivos, intersubjetivos y organizacionales (Weick, 2000), en donde el sujeto organizacional interactúa con otros sujetos negociando significados.

### **3.2. Comunicación en organizaciones posmodernas**

Las dos definiciones precedentes de comunicación son las que *grosso modo* englobaron a las organizaciones modernas emblemáticas del siglo pasado. Las nuevas organizaciones posmodernas con estructuras flexibles y deslocalizadas, requiere de una definición de comunicación más flexible y abarcadora, que particularmente otorgue mayor relevancia al actor organizacional.

Desde la definición de organización posmoderna, la comunicación debe reconocer en el sujeto organizacional una capacidad de agencia que lo convierta en actor dialógico que pueda derivar en el fortalecimiento o cuestionamiento de las relaciones organizacionales. Desde esta mirada, se asume que el actor organizacional se desenvuelve en un entramado performativo y que cuenta con el conocimiento suficiente de los repertorios ilocutivos organizacionales.

El perfil del actor de las organizaciones posmodernas cuenta con pautas de acción e interacción que le facilitan la realización de los procesos productivos y sociales de la organización (May & Mumby, 2005). En ese contexto la comunicación se asocia a un entramado performativo que posibilita la interacción entre diferentes áreas que facilitan los procesos, por ello los actos performativos además de contar con un sustrato informativo cuenta con la espontaneidad y creatividad de cada actor.

Los procesos organizacionales, no son episodios o sucesos aislados, más bien tienen que ver con la continuidad del sistema. El mundo de la organización es un mundo complejo, un mundo formado por objetos, instrumentos y conocimientos que se vinculan con la maquinaria, los métodos de trabajo y las tecnologías físicas, donde se piensa en base a la economicidad, la productividad y la eficiencia en los procesos (Etkin, 2000;19). En este punto es donde juega un papel importante las pautas ilocutivas y perlocutivas o performativas de la comunicación organizacional, aquello que se debe comprender y aquello que se debe actuar.

La organización posmoderna se puede entender en términos metafóricos como un *performance*, donde cada actor cuenta con un amplio repertorio de conocimientos y pautas propias y organizacionales que lo colocan como agente creativo e innovador que puede ofrecer respuestas en función a las necesidades y contingencias. Esto impacta positivamente a los flujos informacionales de la organización, pues se debe tener presente que los procesos organizacionales son siempre dinámicos y las interacciones comunicativas antes descritas son la constante.

Desde la comunicación se puede asumir a la organización como mundo de signos y símbolos donde coexisten lo literal y lo connotado, el significante y lo significado, flujos informativos y redes de comunicaciones (Etkin, 2000). De tal suerte, la complejidad de la organización impulsa a trascender el orden administrativo y la racionalidad económica; explorar dimensiones sociales, emocionales e incluso cuestionar las relaciones de poder dentro de la organización.

Avanzar en la comprensión de las dimensiones comunicativas de la organización, pasa por conocer y reconocer la forma en que se despliega la vida organizacional. Entender la organización es comprender estas diferentes formas de hacer y pensar y sus formas de relación. Es lógico que en el día a día no sólo hacemos uso de insumos informativos, por consecuencia en la organización no sólo es valiosa la orden que se transmite desde la gerencia. Existen otro tipo de actividades que también tienen lugar en la organización, como son las interacciones cara a cara que han merecido bastante atención a los estudiosos de la organización como es el caso del multicitado estudio de la Hawthorne de Chicago (Mayo, 1972), que mostró lo importante que era la convivencia entre los colegas en el trabajo, misma que se vio reflejada en la productividad.

En la vida de la organización concurren de un modo u otro, deseos, formas de percibir, sentimientos y representaciones inconscientes que son, de suyo, no comunicables, pero al mismo tiempo son indispensables para que el acto comunicativo consista. Tiene sentido, entonces, afirmar que la comunicación humana es un complejo de procesos de interacción comunicativa que actualiza intensidades gestuales y verbales, intensidades proxémicas, intensidades y rupturas de la palabra (en el sentido de palabra hablada), intensidades de las palabras o tonos, intensidades de las miradas y del mirar, repeticiones inconscientes, obsesiones, imaginarios de poder, síntomas de los sujetos y de la comunicación que ritman las inconsistencias y consistencias de la interacción comunicativa (Gómez en Contreras, 2002).

Si es cierto que “la organización es una articulación entre lo específico y lo común a todos, entre los intereses sectoriales y los propósitos generales” (Etkin, 2000; 19), el reto de reconocer la relevancia de la comunicación en una organización debe contemplar el reto de cómo integrar los rasgos diferenciales de los sujetos-actores en un significado lo suficientemente amplio que les permita verse definidos, al tiempo que les dé los insumos informativos y pautas de actuación para la realización creativa de sus actividades.

#### **4. CONCLUSIÓN**

Las diferentes definiciones de comunicación coinciden con una forma de mirar a la organización, desde los enfoques objetuales de la comunicación identificados con las posturas positivistas de los estudios organizacionales, hasta el reconocimiento de la complejidad de interacciones comunicativas en la organización que



se asocia a las miradas posmodernas de la organización, aquella en que otorga mayor relevancia a la capacidad de agencia de los actores organizacionales.

En el contexto de la transformación de las organizaciones modernas a posmodernas, no es suficiente pensar a la comunicación desde un plano estratégico, queriendo significar con estratégico aquella comunicación predictiva diseñada desde las altas jerarquías organizacionales; resulta necesario considerar que los actores al igual que las organizaciones son complejos y enfrentan entornos de las mismas características, por tanto la tarea de los responsables de la comunicación será abrir escenarios donde la comunicación tenga mayor fluidez y el actor disfrute de mayor libertad para expresar su pleno potencial ¿qué papel jugará la comunicación para las organizaciones? ¿cómo incidirá la comunicación en la reconfiguración de las organizaciones después de esta crisis sanitaria y económica?

No perder de vista que en el momento actual vivimos la transición de una certeza a una inestabilidad y crisis inminente. La civilización moderna ha vivido con la certeza del progreso histórico. La toma de conciencia de la incertidumbre histórica se hace hoy en día con el derrumbamiento del mito del progreso (Morin, 34). La crisis provocada por el COVID-19 está afectando a 3300 millones de integrantes de la población activa de acuerdo con datos de la OIT (2020). El progreso es posible, pero incierto y en ello juega un papel importante las comprensiones más allá del sistema hegemónico. En el caso de las organizaciones y en particular de las productivas hoy más que nunca la comunicación jugará un papel importante abriendo horizontes a distintas formas creativas de afrontar situaciones novedosas con las que no teníamos familiaridad. Dejar de ser sujeto y transitar a actor o agente organizacional pasa por la apertura de las organizaciones a la innovación y creatividad, por supuesto, abriendo el margen para la crítica y la diferencia.

La actual pandemia ha revelado la terrible realidad de la actual configuración sistémica de las organizaciones, la interrupción de las cadenas de suministro y de producción evidenciaron lo vulnerable de la interdependencia productiva global. De acuerdo con un reporte emitido por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en abril de este 2020 se reconoció que:

En muchos países, la actividad económica se ha visto gravemente restringida en sectores enteros, ocasionando una fuerte disminución de los flujos de ingresos de muchas empresas. Con el aumento del número de cierres parciales o totales, que restringen el funcionamiento de las empresas y el movimiento de la amplia mayoría de los trabajadores, muchas personas no pueden trabajar; otras han visto una alteración drástica de sus métodos de trabajo. Las medidas de intervención afectan gravemente a muchas actividades del sector de los servicios (servicios de alojamiento y de servicio de comidas, comercio al por menor, etc.), mientras que las industrias manufactureras están experimentando perturbaciones a lo largo de las cadenas de suministro (por ejemplo, el sector del automóvil) y fuertes descensos en la demanda de bienes (OIT, 2020).

De igual manera las políticas de desmantelamiento de los sistemas de salud y

lo relacionado con un estado asistencial, han colocado en jaque a la población más vulnerable y carente de cobertura médica. Y la potencial crisis económica coloca en gran riesgo a los pequeños y medianos empresarios, lugar del empleo formal más significativo.

Transitar a un modelo interactivo de comunicación requiere de la revisión de las comunicaciones de las organizaciones, requiere de la revisión del estatuto del trabajador contemporáneo, requiere dejar de lado los aspectos negativos de la posmodernidad como la individualidad, pues el reto planteado por la actual contingencia sanitaria y la crisis económica en ciernes requiere de nuestra capacidad innovativa, creativa y solidaria como comunidad.

## 5. BIBLIOGRAFÍA

- Alvesson, M. (2002). *Undertanding Organizational Culture*. Sage.
- Bauman, Z. (2008). *Tiempos líquidos*. Tusquets.
- Berger, P.; Luckmann, T. (2008). *La construcción social de la realidad*. Amorrortu.
- Burrell, G.; Morgan, G. (1993). *Sociological Paradigms and Organizational Analysis*. Ashgate.
- Castells, M. (1999). *La era de la información. Economía sociedad y cultura. La sociedad red*. Siglo XXI.
- Deal, T.; Kennedy, A. (1986). *Culturas corporativas. Ritos y rituales de la vida organizacional*. Addison-Wesley Iberoamericana.
- Deetz, S. (2000). *Leading Organizations Through Transition. Communication and Cultural Change*. Sage. USA.
- Deetz, S. (2001) Conceptual Foundations. En Jablin, F. (Eds.), *The New Handbook of Organizational Communication. Advances in Theory, Research and Methods*. (3-43). Sage.
- Espinar, E.; Frau. C. (2006). *Introducción a la sociología de la comunicación*. Universidad de Alicante.
- Etkin, J. (2005). *Gestión de la complejidad en las organizaciones*. Granica.
- Etkin, J. (2005). *Política, gobierno y gerencia de las organizaciones*. Pearson educación.
- Fernández, C. (2012). *Sociología de la empresa, el trabajo y las organizaciones; un enfoque crítico*. Grupo.
- Gómez, R. (2003). Comunicación y complejidad. En Contreras, E. (Ed.), *Manual de iniciación pedagógica al pensamiento complejo*. UNESCO.
- Hickman, C.R.; Silva, M.A. (1992). *Cómo Organizar Hoy Empresas con futuro*. Granica.
- Lash, S. (2005). *Crítica de la información*. Amorrortu.
- Lash, S. y Urry, J. (2003). *Economías de signos y espacio*. Amorrortu.

- Lesemann, F. (2014). *Sociedad del conocimiento: los cambios en el mundo del trabajo y las nuevas competencias de los trabajadores*. En. Valenti, G.; Casalet, M. (Eds.), *Instituciones, sociedad del conocimiento y mundo del trabajo*. FLACSO.
- Lipovetsky, G. (2010). *La era del vacío*. Barcelona: Anagrama.
- Luhmann, N. (2003). *Introducción a la teoría de sistemas*. Iteso.
- Mintzberg, H. (1991). *Diseño de organizaciones eficientes*. El Ateneo.
- Marradi, A. (2018). *Manual de metodología de las ciencias sociales*. Siglo XXI.
- Martin, J. (1991). *Cultures in Organizations. Three Perspectives*. Oxford.
- Martin, J.; Frost, P. (1985). *Organizational Culture*. Sage.
- May, S.; Mumby, D. (2005). *Engaging Organizational Communication Theory and Research. Multiple Perspectives*. Sage.
- Mayo, E. (1972). *Problemas humanos de una civilización industrial*. Nueva Visión.
- Morgan, Gareth (1996). *Imágenes de la organización*. Alfaomega.
- Morin, E. (1999). *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. UNESCO.
- OIT. (2020). *El COVID-19 y el mundo del trabajo*. Observatorio de la OIT 2ª Edición.  
[https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/briefingnote/wcms\\_740981.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/briefingnote/wcms_740981.pdf)
- Papa, M.; Daniels, T. (2008). *Organizational Communication*. Sage.
- Pugh, H.; Dereck. (2007). *Writers on Organizations*. Sage.
- Putnam, L.; Pakanowsky, M. (1991). *Communication and Organizations. An Interpretative Approach*. Sage.
- Putnam, L. (2002). *Comunicación empresarial*. Gestión 2000.
- Putnam, L.; Krone, K. (2006). *Organizational Communication. Volume 1 History and Theoretical Perspectives*. Sage.
- Rifkin, J. (2000). *La era del acceso*. Paidós.
- Rivera, A.; Dabat, A. (2007). *Cambio histórico mundial, conocimiento y desarrollo*. UNAM.
- Rodríguez, D.; Opazo B. (2009). *Comunicaciones de la Organización*. Alfaomega.
- Sennett, R. (2006). *La cultura del nuevo capitalismo*. Anagrama.
- Wallerstein, I. (2007). *Abrir las ciencias sociales*. Siglo XXI.
- Weber, M. (1993). *Economía y sociedad*. FCE.
- Weick, K. (2000). *Making Sense of the Organization*. Blackwell Pub.

**Relación de capítulos del libro**  
**“Aspectos teóricos de la Comunicación Organizacional: voces**  
**iberoamericanas”**

**Alteridad vs Identidad en las comunicaciones de negocios interculturales: el caso de China y Chile.**

Autores: Dra. Claudia Labarca, Facultad de Comunicaciones, Pontificia Universidad Católica de Chile. Doctorante Pablo Ampuero Ruíz, Max-Planck-Institute für ethnologische Forschung (Halle/Saale, Alemania), Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg.

**Transformaciones de las organizaciones y transformaciones en la comunicación en las organizaciones. Un análisis desde la perspectiva social de la economía para pospandemia.**

Autora: Dra. Ana María Suárez. Profesora asociada, Universidad de Medellín.

**RedLAcO: creando redes para desoccidentalizar la comunicación organizacional.**

Autoras: Mtra. Griselda Guillén Ojeda, Universidad Autónoma de Baja California (UABC) Dra. Consuelo Vasquez, Université du Québec à Montréal (UQAM).

**Aspectos simbólicos y culturales de la comunicación organizacional en organizaciones latinoamericanas.**

Autora: Dra. María Aparecida Ferrari. Universidad de São Paulo

**Metáforas de la Comunicación Organizacional: Una visión desde el Sur**

Autoras: Dra. Lissette Marroquín Velásquez, Universidad de Costa Rica. Dra. Consuelo Vásquez Donoso, Université de Québec a Montréal. M Sc. Griselda Guillén Ojeda. Universidad de Baja California.

**Producción académica de la marca-país desde la comunicación organizacional en Latinoamérica.**

Autora: Dra. María Gabino, Universidad de La Laguna, Tenerife, España.

**De la comunicación organizacional y su necesario desarrollo teórico.**

Autor: Mtro. Alfredo Andrade, UAM Cuajimalpa, México.

**Comunicación organizacional, redes sociotécnicas y complejidad: un ensayo postcrítico.**

Autor: Mtro. Rafael Ávila González

# **Dimensión comunicativa de la organización, los actos de habla como función constitutiva de la realidad institucional**

*José Alfredo Andrade García<sup>1</sup>, Rafael Ávila González<sup>2</sup>.*

*El presente texto nace en el marco del proyecto "Comunicación, cultura y poder en organizaciones de trabajo", aprobado en el Acuerdo DCCD.CD.03.12.20 Los agradecimientos o financiaciones van justificados a 10 y en cursiva*

Este capítulo presenta un ejercicio de reflexión teórica acerca de la institucionalización social de la organización, la configuración de las distintas dimensiones de vida de la organización y las funciones comunicativas de esta.

Metodológicamente se procede a desarrollar un marco conceptual de los postulados teóricos de John Searle con relación a la constitución de las instituciones sociales y de los actos de habla. Con el conocimiento de estas categorías procederemos a ubicarlos en el escenario de la organización y reflexionaremos cómo posibilitan la ontología de esta.

## **1. El mundo de la organización.**

El mundo de la organización es un mundo complejo, un mundo formado

---

<sup>1</sup> Profesor investigador en la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Cuajimalpa.

<sup>2</sup> Profesor investigador en la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Cuajimalpa.

por objetos, instrumentos, sujetos y conocimientos que se vinculan con la maquinaria, los métodos de trabajo y las tecnologías físicas, donde tradicionalmente se piensa en base a la economía, la productividad y la eficiencia en los procesos.

El de las organizaciones es un campo de estudio relativamente reciente en la historia de la humanidad, por ello, tal vez, la profunda economización del mundo organizativo y “esa voluntad de asegurar el mantenimiento de un sistema de control de inspiración tayloriana o burocrática, o ambas, no han dejado de ejercer ciertos efectos en la orientación tecnocrática de esa disciplina que es sobre todo administrativa.” (Chanlat, 2014, p.320)

Reducir la vida de la organización a un plano meramente económico es cerrar los ojos a un mundo plagado de signos y símbolos, un mundo donde surgen aspiraciones, realizaciones y decepciones, un mundo donde se presentan tensiones y pugnas por el poder. El de la organización es un mundo fundamentalmente de humanos, y como tal podemos decir es un constructo artificial, es una construcción social donde coexisten lo literal y lo connotado, el significante y lo significado en las comunicaciones y que para entenderlo tenemos que buscar su sustento en el lenguaje.

La posibilidad de entender a la comunicación como parte de un entramado performativo, en el que están dispuestos repertorios ilocutivos que son del dominio organizacional, pautas de acción e interacción que están dispuestas en la realización de los procesos productivos y sociales de la organización, permiten acceder a la realidad social de la organización que ha sido constituida por el lenguaje y su capacidad de hacer que las proposiciones que se representan en él se conviertan en hechos, pero no en hechos brutos sino en hechos sociales.

## 1.2. *Marco conceptual*

Los hechos institucionales son típicamente hechos objetivos, pero de una manera distinta a los hechos de la naturaleza, de la biología o física; solo son hechos según el acuerdo o la aceptación humana. Tales hechos requieren instituciones para su existencia. “Típicamente, los hechos institucionales son hechos que solo existen dentro de las instituciones humanas” (Searle, 1997, p.26).

La primera definición conceptual que presenta Searle para distinguir a la realidad social de la realidad natural consiste en llamar hechos brutos o naturales a aquella clase de hechos que existen con independencia de la existencia humana, y hechos institucionales a la clase que depende del acuerdo humano.

De acuerdo con Searle (1994), la creación de hechos sociales o institucionales requiere, de la asignación de función, de la intencionalidad colectiva y de reglas constitutivas. Los hechos institucionales se muestran como el conjunto de los hechos físicos que poseen funciones de estatus, es decir, poderes que van más allá de las propiedades físicas de las cosas y

los individuos. La creación de hechos sociales o institucionales requiere entre otras cosas de la intencionalidad colectiva, en la intencionalidad colectiva, los agentes se comprometen a una conducta cooperativa y comparten creencias, deseos e intenciones. Los hechos institucionales, también, pueden explicarse en términos de las reglas constitutivas subyacentes. Las reglas constitutivas regulan y crean la posibilidad misma de que el hecho institucional exista.

El rasgo esencial del lenguaje para la constitución de los hechos institucionales es la existencia de mecanismos simbólicos, como las palabras, que por convención significan, representan o simbolizan algo que va más allá de ellos mismos. Sin un sistema verbal no podríamos referirnos a los objetos, aunque esos objetos existan (hechos naturales) más allá de nosotros mismos.

El lenguaje permite construir la realidad social, porque gracias a él los humanos pueden externar sus pensamientos, pueden expresar sus estados mentales, y pueden compartir la misma Intencionalidad. Searle define Intencionalidad como la “capacidad de la mente por la cual se dirige hacia, o sobre, objetos y estados de cosas del mundo, típicamente independientes de ella”. (2014, p. 47).

La importancia de los actos de habla realizados dentro de un lenguaje es que estos se restringen a una capacidad humana que requieren de la convención social. Los actos de habla son las unidades básicas o mínimas de la comunicación lingüística, y estos incluyen al símbolo, la palabra o la oración al momento de la emisión entre hablantes.

John Searle reconoce la existencia de tres tipos de acto de habla: acto de habla locutivo o de emisión, acto de habla ilocucionario o significativo y acto de habla perlocutivo o performativo. Del primero reconoce su realización en el momento de la emisión del enunciado, se reduce a la emisión de sonidos plenamente reconocibles entre hablantes. De los actos ilocutivos reconoce en ellos significados compartidos socialmente (Searle, 1994)

Un tipo de acto de habla decisivo para la construcción de la realidad social es el que Searle (2014) define como expresiones performativas y que son ciertos enunciados declarativos; gracias a ellos se configuran estados de cosas en el mundo, son decisivos para la constitución de existencia social.

Los enunciados performativos al crear el hecho que expresan a través de la proposición muestran la dependencia de una parte de la realidad objetiva al lenguaje.

### *1.3. Situaciones comunicativas de la organización*

Las organizaciones, la propiedad privada, los mercados, los administradores, los empleados, etc., todos ellos hechos institucionales, corresponden a



una dimensión de realidad social que ha sido constituida por el lenguaje. En el lenguaje se sustentan las situaciones comunicativas manifestadas a través de actos de habla. A continuación, se identifican las distintas dimensiones de la vida organizacional y su relación con algunos actos de habla.

#### **a) Dimensión estructural de la organización y actos de habla locutivos.**

La dimensión estructural de la organización se sustenta en su diseño, mismo que atiende a necesidades específicas de una organización (agrupación de personas) que realizan distintas funciones. De manera que se puede reconocer una alta dirección (vértice estratégico), mandos medios (línea intermedia), operadores directos (núcleo operativo), estrategias de procesos laborales (tecnestructura), personal de apoyo indirecto (*staff*), etc. (Mintzberg, 1998). Y mecanismos que hacen operativo el entramado de relaciones a través de los sistemas de información, de canales de comunicación tanto vertical ascendente y descendente (cadena de mando, informes de trabajo, órdenes de trabajo, memorándums, etc.), como canales horizontales que se encargan de coordinar unidades, y que entre otros mecanismos cuenta con dispositivos de interacción comunicativa (reuniones, fuerzas de tarea, coloquios, etc.).

El concepto estructura refiere a la forma en que se divide y asigna el trabajo (la especialización de tareas), y también a las relaciones a través de líneas de autoridad y redes de comunicación (la coordinación de tareas). El concepto de estructura da idea de un orden o articulación entre tareas o funciones. Es un orden que sigue uno o varios criterios, tal como dividir por productos, por funciones o por zonas geográficas, entre otros.

La idea de estructura sugiere que los componentes no se mueven libremente, sino siguiendo ciertas normas o pautas de relación. Se habla de estructura para hacer referencia a una disposición de las tareas y funciones que está más allá de las opiniones o las preferencias personales, pensada en función del conjunto (Etkin, 2000). En términos de Searle apelaríamos a funciones de estatus donde al mismo tiempo se reconoce función y autoridad (2014).

La estructura, entonces, permite definir las formas de relación entre personas y actividades en la organización. Hay diseños o formas previstas (lo establecido) y también modos de relación tal como están operando en la práctica.

En esta dimensión de vida organizacional, la lógica administrativa es totalmente pertinente, sin embargo, hay que tener presente que el planteamiento no deja de atender a un espíritu informativo, una comunicación orientada a fortalecer los mecanismos productivos de la organización. La comunicación entendida como procesos informativos. Hecho que, por supuesto, no tiene ninguna connotación negativa, pero que limita los alcances de una lectura integral de la organización.

Si bien las situaciones comunicativas locutivas se pueden reconocer en toda la organización, al tener todos los sujetos organizacionales la capacidad de emisión es una realidad que no todas las voces tienen la misma trascendencia y eco. Y es en el diseño estructural de la organización donde se pueden observar

las áreas de gobierno, principalmente identificadas como áreas administrativas. Desde esa perspectiva la comunicación se concretiza en el diseño de flujos informativos en el organigrama de la organización, planteamiento que tradicionalmente ha sido parte de la preocupación de la comunicación organizacional con herencia de abordajes funcionalistas. En términos históricos, corresponde también a las primeras épocas en el estudio de la comunicación organizacional (primeras décadas del siglo pasado y que va emparentado con lo que tradicionalmente se ha expresado como parte de los postulados de la escuela clásica de la teoría de las organizaciones).

Como se mencionó en el marco conceptual, el primer acto de habla identificado en Searle es el acto locutivo, mismo que se reconoce como la capacidad de emisión de sonidos, en este caso de discursos. Desde aquí la comunicación se asume como respaldo de los procesos administrativos, de allí su preocupación por identificar los mejores canales para emitir información a los destinatarios de las tareas encomendadas.

En el plano de las teorías de las organizaciones se suele asociar a las escuelas clásicas y administrativas la idea de que el trabajador sólo tiene capacidad productiva, anulando sus dimensiones subjetivas y por consecuencia su potencial aportación creativa. Desde esas perspectivas la emisión de los discursos está restringida a los sujetos en que se reconoce autoridad y concediendo el valor más alto a la comunicación que se asocia con la transmisión de informaciones, indicaciones y órdenes de trabajo a los subordinados. Sin embargo, y lo más importante para el planteamiento de este documento, no se debe dejar de reconocer la capacidad locutiva a todos los actores organizacionales.

### **b) Dimensión cultural de la organización y actos de habla ilocucionarios.**

La comunicación como constructo significativo o acto ilocutivo permite acceder y compartir los significados y sentidos puestos en juego en la organización. La cultura organizacional entendida como esquemas de pensamiento y patrones de comportamiento nos ofrecen un panorama de la vida significativa de la organización y al sentido que cada actor organizacional atribuye a su experiencia.

La segunda situación comunicativa de la organización está asociada a los actos de habla ilocutivos en los que los hablantes comparten y negocian significados, y asociado al segundo nivel de vida de la organización estas situaciones se reconocen plenamente en la realización de la cultura organizacional cuando la comunicación como constructo significativo permite acceder a los esquemas mentales de los sujetos organizacionales, identificar las intenciones individuales y las intenciones colectivas.

La comprensión de los fenómenos culturales no sucede sólo prestando atención al diseño de los procesos administrativos, en todo caso, se debe reconocer la naturaleza dialéctica del acoplamiento que sucede entre la organización y los integrantes de esta.

En este nivel de aproximación al fenómeno comunicativo no es suficiente la mirada funcional administrativa que describe un grado de armonía y plenitud del funcionamiento organizativo, el acceso a las emisiones ilocutivas permitirá reconocer los procesos subjetivos, intersubjetivos y organizacionales, en donde el sujeto organizacional, deja de ser sujeto y pasa a ser actor. Un actor organizacional que comprende y significa su entorno de desarrollo organizacional. Un actor que al mismo tiempo cuestiona su realidad dentro de la organización.

Desde los actos de habla ilocutivos se reconoce implícitamente que en la elaboración discursiva de los actores organizacionales se expresan las apropiaciones e interpretaciones de las pautas culturales de la organizacionales. Al mismo tiempo que permite entender cómo se crea el hecho social organización.

Los eslóganes, el lenguaje evocador, los símbolos, anécdotas, mitos, ceremonias, rituales y modelos de comportamiento tribal que decoran la superficie de la vida organizacional, meramente dan indicios de la existencia de un sistema de significados mucho más profundo y penetrante. El reto de comprender, de entender las organizaciones como culturas es comprender cómo este sistema, en sus aspectos mundanos o más dramáticos, se crea y se sostiene (Morgan, 2000: 121).

Vale la pena tener presente en vida social de la organización el repertorio de actos de habla ilocucionarios que reconoce John Searle. Los primeros se le conocen como actos asertivos que se usan para decir como son las cosas; por ejemplo, afirmaciones o aseveraciones. Siguen los actos directivos, que se usan para decirle a la gente que haga cosas, por ejemplo, órdenes y mandamientos. Existen también actos comisivos o compromisos, que se usan para comprometerse a hacer cosas; por ejemplo, promesas y juramentos. Los actos expresivos, que se usan para expresar sentimientos y actitudes; por ejemplo, disculpas y agradecimiento. Y, por último, los actos declarativos, que se usan para hacer algo; por ejemplo, declarar la guerra y aplazar una reunión (Searle, 2014).

Con estos actos como precedente es posible pensar a la organización en un hecho social menos jerárquico y más efectivo, donde los sujetos que integran a la organización tienen capacidad dialógica, donde pueden trascender los planos verticales para proyectarse en una relación horizontal mucho más creativa.

### **c) Dimensión procesal de la organización y los actos de habla performativos.**

Vinculada a los repertorios ilocutivos que son del dominio organizacional. Hablamos aquí de las pautas de acción e interacción que están dispuestas en la realización de los procesos productivos y sociales de la organización.

Las situaciones comunicativas perlocutivas o performativas se encuentran plenamente asociadas al tercer nivel de vida organizacional donde la comunicación se asocia a un entramado performativo. Para ser más explícitos, se sabe que en la organización coexisten, se cruzan o interaccionan áreas y procesos que son diferentes, aunque pueden estar orientados hacia el mismo producto o servicio final.

La tercera dimensión de la vida organizacional remite a la organización en movimiento, y con ello se quiere ilustrar a los procesos organizacionales. La naturaleza misma de la organización requiere que se cumpla con regularidad con actividades que son intrínsecas a su vida misma. Los procesos, no son episodios o sucesos aislados, más bien tienen que ver con la continuidad del sistema organización. Así las actividades de producción, control de calidad, selección de personal, compras, etc. son claros ejemplos de los procesos inherentes a la vida de una organización empresarial (Mintzberg, 1998).

A menudo sucede que los procesos de la organización son pasados por alto al darse estos en términos obvios de realidad social, pues sucede que, en el afán de diagnosticar a la organización, el acercamiento a la realidad detiene el proceso y fija el momento de la vida al reconocer determinada situación. Se debe tener presente que los procesos de la organización son la parte dinámica, son el devenir constante para el logro de los objetivos organizacionales.

En esta dimensión de vida organizacional las interacciones comunicativas son la constante, la comunicación cara a cara que facilita la negociación, el conocimiento interiorizado que permite resolver sobre la marcha algún desajuste o problema. La comunicación tiene un valor agregado, permite que el actor ponga en práctica las pautas de acción.

En un plano propositivo, el actor puede transformar su entorno organizacional al reconocer su capacidad de agencia, al asimilar o confrontar los discursos institucionales, para ello apela a su entendimiento y bagaje de conocimientos obtenidos con su experiencia de vida en la organización.

## Conclusión

El mundo de la organización es un mundo complejo, un mundo formado por objetos, instrumentos y conocimientos que se vinculan con la maquinaria, los métodos de trabajo y las tecnologías físicas, donde se piensa en base a la economicidad, la productividad y la eficiencia en los procesos (Etkin, 2000, p.19). En este punto es donde juega un papel importante las pautas ilocutivas y perlocutivas o performativas de la comunicación organizacional, aquello que se debe comprender y aquello que se debe actuar. Recordemos, la organización se puede entender en términos analógicos como una puesta teatral, donde cada actor sabe qué hacer (sistema de las actuaciones) y qué entender (esto último, conocimientos compartidos). Hechos que impactan positivamente a los procesos de la organización, donde detenerse a decodificar lo que significa cada frase, obstaculizaría el devenir del proceso.

Desde la comunicación se puede asumir a la organización como un mundo de signos y símbolos donde coexisten lo literal y lo connotado, el significante y lo significado, flujos informativos y redes de comunicaciones. De tal suerte, la complejidad de la organización nos impulsa a trascender el orden administrativo, y la racionalidad económica.

Avanzar en la comprensión de las situaciones comunicativas de la organi-

zación, pasa por comprender las distintas dimensiones del orden organizacional y los actos de habla asociados a cada experiencia. Entender la organización es comprender las diferentes formas de hacer y pensar y sus variedades de relación e interacción.

El estudio de la Hawthorne de Chicago<sup>3</sup>, ya demostró lo importante que es la convivencia entre los colegas en el trabajo, misma que se vio reflejada en la productividad.

En la organización no sólo es valiosa la orden que se transmite desde una posición de autoridad, también son importantes las voces del resto de los actores, reconocer su capacidad locutiva.

Si es cierto que la organización es una articulación entre lo específico y lo común a todos, entre los intereses sectoriales y los propósitos generales. (Etkin, 2000, p. 19). El reto de un análisis de comunicación en una organización debe contemplar cómo integrar los rasgos diferenciales de los sujetos en un significado lo suficientemente amplio que les permita actuar de manera adecuada potenciando su creatividad.

Es innegable que, desde un planteamiento comunicativo, la organización es más que un entramado económico, con una racionalidad productiva. La organización es una entidad social en donde se propician coincidencias, interpretaciones, apropiaciones, aspiraciones, ilusiones, etc. Es tarea del analista de la organización, en particular del comunicólogo, buscar la integración en los distintos niveles de realidad para que la complejidad abone en una dirección constructiva a la experiencia de la organización.

Los distintos niveles de comunicación deben posibilitar la realización plena de los distintos actos de habla, por supuesto, entendiendo que la organización es un hecho social que cuenta con sus propias convenciones.

## 2. Referencias.

- Chanlat, Jean François (1994). *Hacia una antropología de la organización*. Gestión y Política Pública, 3 (2), 317-364.
- Etkin, J. (2000). *Política, gobierno y gerencia de las organizaciones*. Pearson educación. Argentina.
- Mintzberg, H. (1998). *Diseño de organizaciones eficientes*. El Ateneo. Argentina.

---

<sup>3</sup> El estudio de la planta de la Western Electric en Hawthorne, Chicago, EUA; realizado en 1927, por Roethlisberger y Dickson, pretendía observar la incidencia de las condiciones físicas del espacio organizacional en la productividad, sin embargo, a pesar de que se manipularon las variables nunca se notó un cambio significativo, no fue sino hasta el momento en que se rotó al personal objeto del experimento que la productividad se vio modificada.

- Schvarstein, L. (2007). *Diseño de organizaciones. Tensiones y paradojas*. Paidós. Argentina.
- Searle, John. (1994). *Actos de habla. Ensayo de filosofía del lenguaje*. Planeta – Agostini. España.
- Searle, John. (2014). *Creando el mundo social. La estructura de la civilización humana*. Paidós. México.



**XIII CONGRESO  
INTERNACIONAL  
LATINA DE  
COMUNICACIÓN  
SOCIAL**

Madrid (España) a 13 de Octubre del 2021

Estimado/a autor/a D./Dña. **ANDRADE GARCÍA, José Alfredo**

En nombre del Comité Científico-Académico del **XIII Congreso Internacional Latina de Comunicación Social** ([www.congresolatina.net](http://www.congresolatina.net)), me es grato informarle de que su propuesta titulada '**DIMENSIÓN COMUNICATIVA DE LA ORGANIZACIÓN, LOS ACTOS DE HABLA COMO FUNCIÓN CONSTITUTIVA DE LA REALIDAD INSTITUCIONAL**' sido aprobada tras arbitraje mediante doble par ciego, pudiendo ser defendida en este Congreso que se celebrará los días 1, 2 y 3 de Diciembre de 2021 y que será publicada en el Libro de Actas del XIII Congreso Internacional Latina de Comunicación Social con ISBN 978-84-09-32379-1, cuyo extenso optará a ser publicado en la Revista Latina de Comunicación Social (SCOPUS Q-1) o en un libro de papel de la editorial GEDISA (2ª en SPI de Comunicación).

El presente **CERTIFICADO** se expide en Madrid (España) a 13 de Octubre del 2021



SEDE DE LOS SISTEMAS INFORMÁTICOS  
Sociedad Académica

**Dra. Almudena Barrientos Báez**

Directora del XIII Congreso Internacional

Latina de Comunicación Social 2021



Madrid (España) a 13 de Octubre del 2021

Estimado/a autor/a D./Dña. **ÁVILA GONZÁLEZ, Rafael**

En nombre del Comité Científico-Académico del **XIII Congreso Internacional Latina de Comunicación Social** ([www.congresolatina.net](http://www.congresolatina.net)), me es grato informarle de que su propuesta titulada '**DIMENSIÓN COMUNICATIVA DE LA ORGANIZACIÓN, LOS ACTOS DE HABLA COMO FUNCIÓN CONSTITUTIVA DE LA REALIDAD INSTITUCIONAL**' sido aprobada tras arbitraje mediante doble par ciego, pudiendo ser defendida en este Congreso que se celebrará los días 1, 2 y 3 de Diciembre de 2021 y que será publicada en el Libro de Actas del XIII Congreso Internacional Latina de Comunicación Social con ISBN 978-84-09-32379-1, cuyo extenso optará a ser publicado en la Revista Latina de Comunicación Social (SCOPUS Q-1) o en un libro de papel de la editorial GEDISA (2ª en SPI de Comunicación).

El presente **CERTIFICADO** se expide en Madrid (España) a 13 de Octubre del 2021



SECS  
Sociedad Española de Comunicación Social  
Sociedad Académica

**Dra. Almudena Barrientos Báez**

Directora del XIII Congreso Internacional

Latina de Comunicación Social 2021



## FICHA DE DICTAMINACIÓN.

Estimada/o académica/o:

Los editores del libro *Aspectos teóricos de la Comunicación organizacional: perspectivas iberoamericanas*, agradecemos mucho su disposición para dictaminar el capítulo que le hemos enviado junto con este formato. Para facilitar su tarea, le sugerimos evaluar fundamentalmente los aspectos de coherencia técnica, suficiencia argumentativa y actualización de fuentes respecto al tema. Sabemos que en materia de producción de conocimiento las perspectivas pueden ser disonantes respecto a las propias, por lo que le pedimos apertura teórica al llevar a cabo su valoración del texto.

Muchas gracias por su amable ayuda.

### GENERALES.

#### 0.1. Título del capítulo que dictamina:

**Comunicación organizacional, redes sociotécnicas y complejidad: un ensayo postcrítico.**

#### 0.2. Nombre del dictaminador y universidad de procedencia:

María Gabino, Universidad de la Laguna.

## ESPECÍFICOS.

3. ¿En su opinión el texto responde a la naturaleza de la convocatoria adjunta? Sí  No .  
En caso de haber respondido negativamente, por favor explique.

4. ¿El aparato crítico es adecuado al tema (bibliografía actualizada, notas, citas, otras fuentes de información)? Sí  No .

Explique su respuesta con la mayor precisión posible:

Los autores trabajados y las citas referidas son totalmente pertinentes en la estructuración y argumentación del texto.

5. ¿La lectura ha sido fluida y sin problemas, o ha tenido dificultades al respecto? Por favor comente sus impresiones.

La organización del texto desde el inicio es sumamente ordenado pues desde la introducción se nos informa de las partes que lo integran, hecho que se cumple de manera lógica y coherente.

6. A su parecer, ¿la selección metodológica es la correcta, el uso de los conceptos es el adecuado? Por favor explique:

Sin duda alguna, el desarrollo argumental del artículo es impecable, lo que muestra un rigor metodológico en el proceso de elaboración.

7. En cuanto al tema y el desarrollo del mismo, ¿resultan atractivos para el área de la Comunicación organizacional? Explique por favor:

La discusión sobre los procesos al interior de las organizaciones es un tema relevante para comprender los alcances de la comunicación organizacional, ahora bien, abordar el estudio desde un enfoque postcrítico abre una discusión importante para el momento actual del estado del arte.

8. ¿Qué le gustaría enfatizar acerca del valor y la pertinencia del texto para fines didácticos y de investigación sobre la Comunicación organizacional en la región?

Se abre una discusión inevitable en el estudio de la comunicación organizacional, de alguna manera nos actualiza tanto a investigadores como estudiosos de este campo de desarrollo particular.

9. ¿Cuáles le han parecido las principales virtudes del texto? Extiéndase tanto como lo desee.

Aunque el texto por momentos implica un reto por el elevado nivel de discusión, a los investigadores en este campo nos obliga a actualizar la discusión en torno a la comunicación organizacional, particularmente en la región latinoamericana donde de alguna manera hemos sido subsidiarios de abordajes administrativos que descansan sobre una racionalidad técnica administrativa.

10. A la inversa. ¿ha detectado algún problema en el texto que considere especialmente preocupante? Por favor, descríballo.

Ninguno.

11. Finalmente, le presentamos las siguientes opciones para dictaminar en lo general el texto:

a) Es publicable tal como está  X .

b) Es publicable con correcciones menores .

c) Es publicable con correcciones mayores, de estructura o de actualización .

d) No es publicable .

Le rogamos exponer sus razones al respecto en el cuadro siguiente, sin limitaciones de espacio.



Casa abierta al tiempo

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA**  
Unidad Cuajimalpa

*Comunidad académica comprometida  
con el desarrollo humano de la sociedad.*

Observaciones generales:

Muchas gracias por su colaboración. La constancia respectiva le será enviada en breve.

Departamento  
de Ciencias  
de la Comunicación



División  
Ciencias de la  
Comunicación y  
Diseño

**Unidad Cuajimalpa**

DCCD | Jefatura del Departamento de Ciencias de la Comunicación  
Torre III, 5to. piso. Avenida Vasco de Quiroga 4871,  
Colonia Santa Fe Cuajimalpa. Delegación Cuajimalpa de Morelos,  
Tel. +52 (55) 5814-6550 y 51. C.P. 05348, Ciudad de México  
<http://dccd.cua.uam.mx>

## FICHA DE DICTAMINACIÓN.

Estimada/o académica/o:

Los editores del libro *Aspectos teóricos de la Comunicación organizacional: perspectivas iberoamericanas*, agradecemos mucho su disposición para dictaminar el capítulo que le hemos enviado junto con este formato. Para facilitar su tarea, le sugerimos evaluar fundamentalmente los aspectos de coherencia técnica, suficiencia argumentativa y actualización de fuentes respecto al tema. Sabemos que en materia de producción de conocimiento las perspectivas pueden ser disonantes respecto a las propias, por lo que le pedimos apertura teórica al llevar a cabo su valoración del texto.

Muchas gracias por su amable ayuda.

### GENERALES.

#### 0.1. Título del capítulo que dictamina:

La comunicación organizacional, de sus enfoques y su potencial.

#### 0.2. Nombre del dictaminador y universidad de procedencia:

Ana María Suárez Monsalve

### ESPECÍFICOS.

3. ¿En su opinión el texto responde a la naturaleza de la convocatoria adjunta? Sí  No .  
En caso de haber respondido negativamente, por favor explique.

Si corresponde.

4. ¿El aparato crítico es adecuado al tema (bibliografía actualizada, notas, citas, otras fuentes de información)? Sí  No .

Explique su respuesta con la mayor precisión posible:

Fundamenta su análisis, presenta las fuentes que requirió para el mismo, son suficientes y acordes con su tema y propuesta de revisión teórica.

5. ¿La lectura ha sido fluida y sin problemas, o ha tenido dificultades al respecto? Por favor comente sus impresiones.

Encuentro atropellada y confusa la introducción. La redacción más fluida y comprensible a partir del enfoque interpretativo de la comunicación organizacional (tercer título) Sugiero revisar las dos primeras partes para hallar la misma fluidez.

6. A su parecer, ¿la selección metodológica es la correcta, el uso de los conceptos es el adecuado? Por favor explique:

No aplica sección metodológica, apenas lo menciona brevemente como guía “del ejercicio” y se apoya en el plano cartesiano de Burrell y Morgan, sin embargo, no provee suficiente fundamentación del origen y adaptación en su propuesta de análisis. Sugiero que incorpore una sección de metodología y que, según normas APA, titule y dé la fuente en todos los gráficos.

7. En cuanto al tema y el desarrollo del mismo, ¿resultan atractivos para el área de la Comunicación organizacional? Explique por favor:  
Sí, presenta aportes relacionados con tres de las líneas de investigación sugeridas en la convocatoria.

1. Historia de la Comunicación Organizacional (global, regional o local).
2. Bases teóricas para la construcción del concepto de comunicación organizacional.
5. Composición temática de la Comunicación Organizacional a la luz de la literatura especializada.

8. ¿Qué le gustaría enfatizar acerca del valor y la pertinencia del texto para fines didácticos y de investigación sobre la Comunicación organizacional en la región?

Contribuye con el análisis teórico, la revisión de enfoques y los paradigmas que han influido en la comprensión de la comunicación organizacional.

9. ¿Cuáles le han parecido las principales virtudes del texto? Extiéndase tanto como lo desee.

La exhaustividad en la documentación bibliográfica que sirve de referencias.

10. A la inversa. ¿ha detectado algún problema en el texto que considere especialmente preocupante? Por favor, descríballo.

11. Finalmente, le presentamos las siguientes opciones para dictaminar en lo general el texto:

- a) Es publicable tal como está \_\_\_\_.
- b) Es publicable con correcciones menores   x  .
- c) Es publicable con correcciones mayores, de estructura o de actualización \_\_\_\_.
- d) No es publicable \_\_\_\_.

Le rogamos exponer sus razones al respecto en el cuadro siguiente, sin limitaciones de espacio.



Casa abierta al tiempo

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA**  
Unidad Cuajimalpa

*Comunidad académica comprometida  
con el desarrollo humano de la sociedad.*

Observaciones generales:

Merece revisión y ajuste aplicando las normas APA solicitadas en la convocatoria. Por ejemplo, el texto se solicita en doble espacio y en el artículo está a un espacio de interlineado. Por otro lado, en algunas citas usa punto al final de la misma y luego el paréntesis. Y en algunos datos usa punto y coma para señalar la página. En varias citas no

Muchas gracias por su colaboración. La constancia respectiva le será enviada en breve.

Departamento  
de Ciencias  
de la Comunicación



División  
Ciencias de la  
Comunicación y  
Diseño

**Unidad Cuajimalpa**

DCCD | Jefatura del Departamento de Ciencias de la Comunicación  
Torre III, 5to. piso. Avenida Vasco de Quiroga 4871,  
Colonia Santa Fe Cuajimalpa. Delegación Cuajimalpa de Morelos,  
Tel. +52 (55) 5814-6550 y 51. C.P. 05348, Ciudad de México  
<http://dccd.cua.uam.mx>

## FICHA DE DICTAMINACIÓN.

Estimada/o académica/o:

Los editores del libro *Aspectos teóricos de la Comunicación organizacional: perspectivas iberoamericanas*, agradecemos mucho su disposición para dictaminar el capítulo que le hemos enviado junto con este formato. Para facilitar su tarea, le sugerimos evaluar fundamentalmente los aspectos de coherencia técnica, suficiencia argumentativa y actualización de fuentes respecto al tema. Sabemos que en materia de producción de conocimiento las perspectivas pueden ser disonantes respecto a las propias, por lo que le pedimos apertura teórica al llevar a cabo su valoración del texto.

Muchas gracias por su amable ayuda.

### GENERALES.

#### 0.1. Título del capítulo que dictamina:

Transformaciones de las organizaciones y transformaciones de la comunicación en las organizaciones.

#### 0.2. Nombre del dictaminador y universidad de procedencia:

Rafael Ávila González, UAM-C.

### ESPECÍFICOS.

3. ¿En su opinión el texto responde a la naturaleza de la convocatoria adjunta? Sí  No .  
En caso de haber respondido negativamente, por favor explique.

4. ¿El aparato crítico es adecuado al tema (bibliografía actualizada, notas, citas, otras fuentes de información)? Sí  No .

Explique su respuesta con la mayor precisión posible:

El diagnóstico del apartado “Primero” carece de los datos que apoyen los juicios emitidos. Pero lo más importante es que sin esos datos no se puede sustentar el resto del documento, en particular los apartados 4 y 5.

5. ¿La lectura ha sido fluida y sin problemas, o ha tenido dificultades al respecto? Por favor comente sus impresiones.

Es fluida, pero lo señalado antes es fundamental.

6. A su parecer, ¿la selección metodológica es la correcta, el uso de los conceptos es el adecuado? Por favor explique:

No si consideramos la ausencia de fuentes cuantitativas en el diagnóstico o “Primero”.

7. En cuanto al tema y el desarrollo del mismo, ¿resultan atractivos para el área de la Comunicación organizacional? Explique por favor:

Es un tema atractivo, si se incluyen los elementos necesarios.

8. ¿Qué le gustaría enfatizar acerca del valor y la pertinencia del texto para fines didácticos y de investigación sobre la Comunicación organizacional en la región?

Incorporar los datos y, si fuera el caso después, adaptar el resto del texto de acuerdo con ellos.

9. ¿Cuáles le han parecido las principales virtudes del texto? Extiéndase tanto como lo desee.

Queda sujeto a lo indicado antes.

10. A la inversa. ¿ha detectado algún problema en el texto que considere especialmente preocupante? Por favor, descríballo.

En el mismo sentido a lo indicado.

11. Finalmente, le presentamos las siguientes opciones para dictaminar en lo general el texto:

a) Es publicable tal como está \_\_\_\_.





Casa abierta al tiempo

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA**  
Unidad Cuajimalpa

*Comunidad académica comprometida  
con el desarrollo humano de la sociedad.*

**Observaciones generales:**

La interpretación que se propone amerita sin duda de datos duros que sirvan de apoyo a la misma, de otro modo no hay materia de análisis, particularmente los apartados 4 y 5. Se indican con color los lugares principales de esta carencia.

Esta situación deja en suspenso el resto de la lectura hasta incorporar las observaciones, en cuyo caso deberá hacerse una nueva lectura completa del texto.

Adicionalmente, por lo revisado hasta el primer apartado ha surgido:

1. El título es ambiguo: por un lado menciona a “la comunicación *en*” las organizaciones, con el matiz que esto tiene solamente de interior, de interno, y por otro “la economía para pospandemia”. Ojalá pueda precisar mejor la idea del título.

b) Es  
publicable  
con

correcciones menores \_\_\_\_\_.c) Es publicable con correcciones mayores, de estructura o de actualización  
\_\_X\_\_\_.d) No es publicable \_\_\_\_\_.

Le rogamos exponer sus razones al respecto en el cuadro siguiente.

Muchas gracias por su colaboración. La constancia respectiva le será enviada en breve.

Departamento  
de Ciencias  
de la Comunicación



División  
Ciencias de la  
Comunicación y  
Diseño

**Unidad Cuajimalpa**

DCCD | Jefatura del Departamento de Ciencias de la Comunicación  
Torre III, 5to. piso. Avenida Vasco de Quiroga 4871,  
Colonia Santa Fe Cuajimalpa. Delegación Cuajimalpa de Morelos,  
Tel. +52 (55) 5814-6550 y 51. C.P. 05348, Ciudad de México  
<http://dccd.cua.uam.mx>

## FICHA DE DICTAMINACIÓN.

Estimada/o académica/o:

Los editores del libro *Aspectos teóricos de la Comunicación organizacional: perspectivas iberoamericanas*, agradecemos mucho su disposición para dictaminar el capítulo que le hemos enviado junto con este formato. Para facilitar su tarea, le sugerimos evaluar fundamentalmente los aspectos de coherencia técnica, suficiencia argumentativa y actualización de fuentes respecto al tema. Sabemos que en materia de producción de conocimiento las perspectivas pueden ser disonantes respecto a las propias, por lo que le pedimos apertura teórica al llevar a cabo su valoración del texto.

Muchas gracias por su amable ayuda.

### GENERALES.

#### 0.1. Título del capítulo que dictamina:

ALTERIDAD VS IDENTIDAD EN LAS COMUNICACIONES DE NEGOCIOS  
INTERCULTURALES: EL CASO DE CHINA Y CHILE

#### 0.2. Nombre del dictaminador y universidad de procedencia:

Griselda Guillén Ojeda, Universidad Autónoma de Baja California

Lisette Marroquín, Universidad de Costa Rica

Consuelo Vasquez, Université du Québec à Montréal (UQAM)

### ESPECÍFICOS.

3. ¿En su opinión el texto responde a la naturaleza de la convocatoria adjunta? Sí X No \_\_\_\_\_.  
En caso de haber respondido negativamente, por favor explique.

4. ¿El aparato crítico es adecuado al tema (bibliografía actualizada, notas, citas, otras fuentes de información)? Sí X No \_\_\_\_\_.  
Explique su respuesta con la mayor precisión posible:

En el capítulo se hace referencia a todo un cuerpo de literatura relevante para el desarrollo del tema en cuestión, es posible encontrar citas de corte teórico que fundamentan el trabajo y que son de actualidad. Sin embargo, en el documento enviado no está la bibliografía, por lo que se considera importante incluirla.

5. ¿La lectura ha sido fluida y sin problemas, o ha tenido dificultades al respecto? Por favor comente sus impresiones.

Consideramos que la lectura es bastante fluida y coherente. Marcamos en el documento algunas sugerencias de redacción (agradecemos se anonimicen los comentarios en el archivo).

6. A su parecer, ¿la selección metodológica es la correcta, el uso de los conceptos es el adecuado? Por favor explique:

Consideramos que la metodología es correcta y complementaria al emplear entrevistas en profundidad y grupos focales. Al ser técnicas cualitativas, permiten abordar la problemática de forma más consciente. Nos parece conveniente que los autores eliminen la denominación “mini grupo focal” que se refieran al grupo focal y mencionen la cantidad de participantes (ver nota en el capítulo).

7. En cuanto al tema y el desarrollo del mismo, ¿resultan atractivos para el área de la Comunicación organizacional? Explique por favor:

Consideramos que son resultados importantes el analizar la comunicación entre empresas de distintas culturas abordando la problemática desde teorías y perspectivas distintas como lo son la otredad y la alteridad. Así mismo, plantea un caso internacional en el que los elementos culturales se ven implicados y se abordan de forma puntual.

8. ¿Qué le gustaría enfatizar acerca del valor y la pertinencia del texto para fines didácticos y de investigación sobre la Comunicación organizacional en la región?

Entrelaza muy bien la teoría con el caso que se estudió, dando bases para el objetivo del libro. Emplea metodología cualitativa, a partir de las entrevistas empleando el apartado de discusión y conclusión que lo complementa.

9. ¿Cuáles le han parecido las principales virtudes del texto? Extiéndase tanto como lo desee.

El tema es interesante y está teóricamente bien fundamentado. Los datos relevan aspectos interculturales que son poco tratados de manera general en los estudios de la comunicación organizacional. La redacción es muy fluida y el texto está bien estructurado.

10. A la inversa. ¿ha detectado algún problema en el texto que considere especialmente preocupante? Por favor, descríbalos.

No, nada más no referirse a los grupos focales como mini grupos focales.

11. Finalmente, le presentamos las siguientes opciones para dictaminar en lo general el texto:

a) Es publicable tal como está \_\_\_\_.

b) Es publicable con correcciones menores   X  .

c) Es publicable con correcciones mayores, de estructura o de actualización \_\_\_\_.

d) No es publicable \_\_\_\_.

Le rogamos exponer sus razones al respecto en el cuadro siguiente, sin limitaciones de espacio.



Casa abierta al tiempo

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA**  
Unidad Cuajimalpa

*Comunidad académica comprometida  
con el desarrollo humano de la sociedad.*

Observaciones generales:

El documento no tiene las referencias, es necesario incluirlas.

Ver algunas sugerencias en el archivo adjunto (favor anonimizar los comentarios en el control de cambios)

Muchas gracias por su colaboración. La constancia respectiva le será enviada en breve.

Departamento  
de Ciencias  
de la Comunicación



División  
Ciencias de la  
Comunicación y  
Diseño

**Unidad Cuajimalpa**

DCCD | Jefatura del Departamento de Ciencias de la Comunicación  
Torre III, 5to. piso. Avenida Vasco de Quiroga 4871,  
Colonia Santa Fe Cuajimalpa. Delegación Cuajimalpa de Morelos,  
Tel. +52 (55) 5814-6550 y 51. C.P. 05348, Ciudad de México  
<http://dccd.cua.uam.mx>

## FICHA DE DICTAMINACIÓN.

Estimada/o académica/o:

Los editores del libro *Aspectos teóricos de la Comunicación organizacional: perspectivas iberoamericanas*, agradecemos mucho su disposición para dictaminar el capítulo que le hemos enviado junto con este formato. Para facilitar su tarea, le sugerimos evaluar fundamentalmente los aspectos de coherencia técnica, suficiencia argumentativa y actualización de fuentes respecto al tema. Sabemos que en materia de producción de conocimiento las perspectivas pueden ser disonantes respecto a las propias, por lo que le pedimos apertura teórica al llevar a cabo su valoración del texto.  
Muchas gracias por su amable ayuda.

### GENERALES.

#### 0.1. Título del capítulo que dictamina:

RedLAcO: creando redes para desoccidentalizar la comunicación organizacional

#### 0.2. Nombre del dictaminador y universidad de procedencia:

Claudia Labarca Pontificia Universidad Católica de Chile

### ESPECÍFICOS.

3. ¿En su opinión el texto responde a la naturaleza de la convocatoria adjunta? **Sí x** No \_\_\_\_\_.  
En caso de haber respondido negativamente, por favor explique.

4. ¿El aparato crítico es adecuado al tema (bibliografía actualizada, notas, citas, otras fuentes de información)? Sí  No .  
Explique su respuesta con la mayor precisión posible:

Si, es adecuado y bien contextualizado. Se podría diversificar la revisión bibliográfica ya que solo da cuenta de algunos autores pero es importante aumentar el rango de la bibliografía

5. ¿La lectura ha sido fluida y sin problemas, o ha tenido dificultades al respecto? Por favor comente sus impresiones.  
Sin problemas, solo pequeños errores tipográficos a solucionar

6. A su parecer, ¿la selección metodológica es la correcta, el uso de los conceptos es el adecuado? Por favor explique:

Esto es un ensayo respecto de una Asociación particular de investigación en el área de las comunicaciones organizacionales. Por tanto, no tiene una sección de metodología como en un estudio empírico

7. En cuanto al tema y el desarrollo del mismo, ¿resultan atractivos para el área de la Comunicación organizacional? Explique por favor:

Si, es atractivo porque da cuenta de lo existente en latinoamerica particularmente Redlaco. Sí debo explicitar que no me parece adecuado a un texto académico que se singularicen académicos a pesar de que sea en una forma positiva. Aquí se trata de hablar del estado del arte de la temática y el rol que la organización que se presenta cumple en una perspectiva latinoamericana

8. ¿Qué le gustaría enfatizar acerca del valor y la pertinencia del texto para fines didácticos y de investigación sobre la Comunicación organizacional en la región?

Siempre es bueno tener un texto que recopile iniciativas de este estilo y la asocie a un marco teórico mayor, como es este caso

9. ¿Cuáles le han parecido las principales virtudes del texto? Extiéndase tanto como lo desee.  
Bien escrito y bien sistematizado-

10. A la inversa. ¿ha detectado algún problema en el texto que considere especialmente preocupante? Por favor, descríbalos.

Lo explicito en el punto 7 y en el punto 4 referente a la bibliografía

11. Finalmente, le presentamos las siguientes opciones para dictaminar en lo general el texto:

a) Es publicable tal como está \_\_\_\_.

b) Es publicable con correcciones menores X

c) Es publicable con correcciones mayores, de estructura o de actualización \_\_\_\_.

d) No es publicable \_\_\_\_.

Le rogamos exponer sus razones al respecto en el cuadro siguiente, sin limitaciones de espacio.



Casa abierta al tiempo

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA**  
Unidad Cuajimalpa

*Comunidad académica comprometida  
con el desarrollo humano de la sociedad.*

Observaciones generales:

Muchas gracias por su colaboración. La constancia respectiva le será enviada en breve.

Departamento  
de Ciencias  
de la Comunicación



División  
Ciencias de la  
Comunicación y  
Diseño

**Unidad Cuajimalpa**

DCCD | Jefatura del Departamento de Ciencias de la Comunicación  
Torre III, 5to. piso. Avenida Vasco de Quiroga 4871,  
Colonia Santa Fe Cuajimalpa. Delegación Cuajimalpa de Morelos,  
Tel. +52 (55) 5814-6550 y 51. C.P. 05348, Ciudad de México  
<http://dccd.cua.uam.mx>

## FICHA DE DICTAMINACIÓN.

Estimada/o académica/o:

Los editores del libro *Aspectos teóricos de la Comunicación organizacional: perspectivas iberoamericanas*, agradecemos mucho su disposición para dictaminar el capítulo que le hemos enviado junto con este formato. Para facilitar su tarea, le sugerimos evaluar fundamentalmente los aspectos de coherencia técnica, suficiencia argumentativa y actualización de fuentes respecto al tema. Sabemos que en materia de producción de conocimiento las perspectivas pueden ser disonantes respecto a las propias, por lo que le pedimos apertura teórica al llevar a cabo su valoración del texto.

Muchas gracias por su amable ayuda.

### GENERALES.

0.1. Título del capítulo que dictamina:

**Metáforas de la Comunicación Organizacional: Una visión desde el Sur**

0.2. Nombre del dictaminador y universidad de procedencia:

María A. Gabino Campos \_Universidad de La Laguna

### ESPECÍFICOS.

3. ¿En su opinión el texto responde a la naturaleza de la convocatoria adjunta? Sí  No .  
En caso de haber respondido negativamente, por favor explique.

4. ¿El aparato crítico es adecuado al tema (bibliografía actualizada, notas, citas, otras fuentes de información)? Sí  No .  
Explique su respuesta con la mayor precisión posible:

**Todas las referencias bibliográficas expuestas sustentan la argumentación teórica de la metáfora y las organizaciones.**

5. ¿La lectura ha sido fluida y sin problemas, o ha tenido dificultades al respecto? Por favor comente sus impresiones.



**La lectura es rápida, pero tiene errores en la puntuación que deberían corregirse para que el texto tuviera mejor legibilidad.**

**Además existen dedazos: faltan tilde en al menos un Ávila; hay tildes en solo, mejor no poner siguiendo las directrices actuales de la RAE; a penas separado, mejor junto, entre otros. Hay también dedazos.**

6. A su parecer, ¿la selección metodológica es la correcta, el uso de los conceptos es el adecuado? Por favor explique:

**La metodología utilizada es adecuada, aunque no hay representatividad de la obtención de las metáforas. Se podría considerar estudio de caso, ya que se obtienen de dos contextos uno en Chile y las pequeñas-medianas empresas en Mexicali, con dos testimonios de dos empresarias.**

7. En cuanto al tema y el desarrollo del mismo, ¿resultan atractivos para el área de la Comunicación organizacional? Explique por favor:

**Sí, las metáforas nos ayudan a entender las realidades, y descubrirlas nos permite entender y profundizar más y mejor en la comprensión de nuestro ámbito de estudio.**

8. ¿Qué le gustaría enfatizar acerca del valor y la pertinencia del texto para fines didácticos y de investigación sobre la Comunicación organizacional en la región?

**La búsqueda de metáforas en el contexto latinoamericanos sobre la comunicación organizacional, ya que la hegemonía la ha tenido el Norte, como bien se explica en el texto.**

9. ¿Cuáles le han parecido las principales virtudes del texto? Extiéndase tanto como lo desee.

**La conceptualización teórica.**

10. A la inversa. ¿ha detectado algún problema en el texto que considere especialmente preocupante? Por favor, descríbalolo.

**Es importante que los nombres de los sujetos de estudio sean los utilizados para conservar el anonimato, pareciera que se cuela Abigail ya que se está hablando de Berta,**

**Por otra parte, recomiendo que no se referencie a Rafael Ávila como Rafael ni a Ángel que también se localiza sin el apellido.**

11. Finalmente, le presentamos las siguientes opciones para dictaminar en lo general el texto:

a) Es publicable tal como está \_\_\_\_.



Casa abierta al tiempo

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA**  
Unidad Cuajimalpa

*Comunidad académica comprometida  
con el desarrollo humano de la sociedad.*

- b) Es publicable con correcciones menores **X**.  
c) Es publicable con correcciones mayores, de estructura o de actualización \_\_\_\_\_.  
d) No es publicable \_\_\_\_\_.

Le rogamos exponer sus razones al respecto en el cuadro siguiente, sin limitaciones de espacio.

Observaciones generales:

Muchas gracias por su colaboración. La constancia respectiva le será enviada en breve.

Departamento  
de Ciencias  
de la Comunicación



División  
Ciencias de la  
Comunicación y  
Diseño

**Unidad Cuajimalpa**

DCCD | Jefatura del Departamento de Ciencias de la Comunicación  
Torre III, 5to. piso. Avenida Vasco de Quiroga 4871,  
Colonia Santa Fe Cuajimalpa. Delegación Cuajimalpa de Morelos,  
Tel. +52 (55) 5814-6550 y 51. C.P. 05348, Ciudad de México  
<http://dccd.cua.uam.mx>

## FICHA DE DICTAMINACIÓN.

Estimada/o académica/o:

Los editores del libro *Aspectos teóricos de la Comunicación organizacional: perspectivas iberoamericanas*, agradecemos mucho su disposición para dictaminar el capítulo que le hemos enviado junto con este formato. Para facilitar su tarea, le sugerimos evaluar fundamentalmente los aspectos de coherencia técnica, suficiencia argumentativa y actualización de fuentes respecto al tema. Sabemos que en materia de producción de conocimiento las perspectivas pueden ser disonantes respecto a las propias, por lo que le pedimos apertura teórica al llevar a cabo su valoración del texto.

Muchas gracias por su amable ayuda.

### GENERALES.

#### 0.1. Título del capítulo que dictamina:

Aspectos simbólicos y culturales de la comunicación organizacional en organizaciones latinoamericanas

#### 0.2. Nombre del dictaminador y universidad de procedencia:

Alfredo Andrade García, UAM-C

### ESPECÍFICOS.

3. ¿En su opinión el texto responde a la naturaleza de la convocatoria adjunta? Sí  No .  
En caso de haber respondido negativamente, por favor explique.

4. ¿El aparato crítico es adecuado al tema (bibliografía actualizada, notas, citas, otras fuentes de información)? Sí  No .

Explique su respuesta con la mayor precisión posible:

Los autores trabajados y las citas referidas son totalmente pertinentes en la estructuración y argumentación del texto.

5. ¿La lectura ha sido fluida y sin problemas, o ha tenido dificultades al respecto? Por favor comente sus impresiones.

La organización del texto desde el inicio es sumamente ordenado, pues desde la introducción se nos informa de las partes que lo integran, hecho que se cumple de manera lógica y coherente.

6. A su parecer, ¿la selección metodológica es la correcta, el uso de los conceptos es el adecuado? Por favor explique:

Sin lugar a dudas, la autora tiene amplio conocimiento en el tema y así lo expresa al articular conceptualmente la comunicación con la cultura y posteriormente la cultura organizacional en el contexto de América latina.

7. En cuanto al tema y el desarrollo del mismo, ¿resultan atractivos para el área de la Comunicación organizacional? Explique por favor:

La cultura, la comunicación y los estudios organizacionales en el contexto de nuestra región son temas fundamentales para el desarrollo de la teoría en comunicación organizacional.

8. ¿Qué le gustaría enfatizar acerca del valor y la pertinencia del texto para fines didácticos y de investigación sobre la Comunicación organizacional en la región?

Como se mencionó en el punto anterior, este tipo de trabajos estimulan al lector a indagar más sobre el asunto, pudiendo representar a futuro un tema de investigación más amplia en los distintos países que integran nuestra América latina.

9. ¿Cuáles le han parecido las principales virtudes del texto? Extiéndase tanto como lo desee.

El texto respeta un orden lógico conceptual en la presentación del tema, lo que permite al lector hacerse una idea clara de la situación que prevalece en Latinoamérica.

La lectura es fluida.

La información es contextualizada con relación a la región América latina.

10. A la inversa. ¿ha detectado algún problema en el texto que considere especialmente preocupante? Por favor, descríballo.

Ninguno.

11. Finalmente, le presentamos las siguientes opciones para dictaminar en lo general el texto:

a) Es publicable tal como está \_\_\_\_.

b) Es publicable con correcciones menores  X .

c) Es publicable con correcciones mayores, de estructura o de actualización \_\_\_\_.

d) No es publicable \_\_\_\_.

Le rogamos exponer sus razones al respecto en el cuadro siguiente, sin limitaciones de espacio.



Casa abierta al tiempo

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA**  
Unidad Cuajimalpa

*Comunidad académica comprometida  
con el desarrollo humano de la sociedad.*

Observaciones generales:

En el texto hay un par de errores menores.

Falta la tilde a una palabra que lleva acento escrito y otra palabra que presenta error mecanográfico.

Muchas gracias por su colaboración. La constancia respectiva le será enviada en breve.

Departamento  
de Ciencias  
de la Comunicación



División  
Ciencias de la  
Comunicación y  
Diseño

**Unidad Cuajimalpa**

DCCD | Jefatura del Departamento de Ciencias de la Comunicación  
Torre III, 5to. piso. Avenida Vasco de Quiroga 4871,  
Colonia Santa Fe Cuajimalpa. Delegación Cuajimalpa de Morelos,  
Tel. +52 (55) 5814-6550 y 51. C.P. 05348, Ciudad de México  
<http://dccd.cua.uam.mx>

## FICHA DE DICTAMINACIÓN.

Estimada/o académica/o:

Los editores del libro *Aspectos teóricos de la Comunicación organizacional: perspectivas iberoamericanas*, agradecemos mucho su disposición para dictaminar el capítulo que le hemos enviado junto con este formato. Para facilitar su tarea, le sugerimos evaluar fundamentalmente los aspectos de coherencia técnica, suficiencia argumentativa y actualización de fuentes respecto al tema. Sabemos que en materia de producción de conocimiento las perspectivas pueden ser disonantes respecto a las propias, por lo que le pedimos apertura teórica al llevar a cabo su valoración del texto. Muchas gracias por su amable ayuda.

### GENERALES.

#### 0.1. Título del capítulo que dictamina:

Perspectivas teóricas del estudio de la imagen país

#### 0.2. Nombre del dictaminador y universidad de procedencia:

### ESPECÍFICOS.

3. ¿En su opinión el texto responde a la naturaleza de la convocatoria adjunta? Sí  No .  
En caso de haber respondido negativamente, por favor explique.

4. ¿El aparato crítico es adecuado al tema (bibliografía actualizada, notas, citas, otras fuentes de información)? Sí  No .

Explique su respuesta con la mayor precisión posible:

El aparato crítico está sustentado en autores que son autoridad en el tema, sin embargo, de acuerdo a la línea temática a trabajar en el libro se recomienda que las citas textuales se traduzcan al español.

5. ¿La lectura ha sido fluida y sin problemas, o ha tenido dificultades al respecto? Por favor comente sus impresiones.

La lectura guarda una línea de continuidad temática, sin embargo, hay un problema en una cita que refiere a un cuadro o imagen que no es presentado en el texto.

6. A su parecer, ¿la selección metodológica es la correcta, el uso de los conceptos es el adecuado? Por favor explique:

La elección de los conceptos es el correcto, sin embargo, hace falta una discusión más profunda de la discusión de los mismos.

7. En cuanto al tema y el desarrollo del mismo ¿resultan atractivos para el área de la Comunicación organizacional? Explique por favor:

Sin lugar a dudas el tema desarrollado es fundamental, sin embargo, hacia el final del capítulo hace falta una discusión más amplia (misma que ha sido prometida en el desarrollo del texto) que vincule el tema de la imagen con los paradigmas de comunicación organizacional.

8. ¿Qué le gustaría enfatizar acerca del valor y la pertinencia del texto para fines didácticos y de investigación sobre la Comunicación organizacional en la región?

El tema es fundamental en cuanto a la comunicación externa y considero que puede abrir una línea de investigación más profunda para algunos casos latinoamericanos.

9. ¿Cuáles le han parecido las principales virtudes del texto? Extiéndase tanto como lo desee.

Como se acaba de mencionar, el texto abre una discusión importante para el caso de la comunicación externa, considero es un tema pendiente en la discusión latinoamericana.

10. A la inversa. ¿ha detectado algún problema en el texto que considere especialmente preocupante? Por favor, descríbalos.

Considero que en el texto se debe realizar un ejercicio de reflexión teórica más profunda y cuidar aspectos formales en la redacción en cuanto al manejo de las citas y la omisión de un cuadro que no fue presentado.

11. Finalmente, le presentamos las siguientes opciones para dictaminar en lo general el texto:

a) Es publicable tal como está \_\_\_\_.

b) Es publicable con correcciones menores \_\_\_\_.

c) Es publicable con correcciones mayores, de estructura o de actualización  X .



Casa abierta al tiempo

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA**  
Unidad Cuajimalpa

*Comunidad académica comprometida  
con el desarrollo humano de la sociedad.*

d) No es publicable \_\_\_\_\_.

Le rogamos exponer sus razones al respecto en el cuadro siguiente, sin limitaciones de espacio.

Observaciones generales:

Como ya se mencionó, el texto aborda un tema fundamental en la comunicación externa, sin embargo, se deben atender las recomendaciones en los aspectos formales y de contenido.

Muchas gracias por su colaboración. La constancia respectiva le será enviada en breve.

Departamento  
de Ciencias  
de la Comunicación



División  
Ciencias de la  
Comunicación y  
Diseño

**Unidad Cuajimalpa**

DCCD | Jefatura del Departamento de Ciencias de la Comunicación  
Torre III, 5to. piso. Avenida Vasco de Quiroga 4871,  
Colonia Santa Fe Cuajimalpa. Delegación Cuajimalpa de Morelos,  
Tel. +52 (55) 5814-6550 y 51. C.P. 05348, Ciudad de México  
<http://dccd.cua.uam.mx>