

## El conocimiento y la comunicación: dos pilares fundamentales de la organización de la sociedad de la información

### *Knowledge and Communication: Fundamental Organizational Milestones of the Information Society*

Daniel Fernando López Jiménez\*

#### **Resumen**

En el presente artículo de reflexión se procura determinar dos pilares fundamentales de la llamada sociedad de la información: conocimiento y comunicación. Estos pilares suponen que la organización gira en torno al aprovechamiento máximo de su capital intelectual, utiliza la información como el insumo primordial para la gestión de sus operaciones, y establece vínculos de comunicación global con públicos en los lugares del planeta que suscitan su interés. En este sentido, se abordan los conceptos de “conocimiento” y “comunicación”. El porqué de incluir además de información y conocimiento, la comunicación como principal característica de la organización de la sociedad de la información se establece a partir de la consecuencia que ésta conlleva para las dos categorías. Tanto para la información como para el conocimiento, la comunicación es su fin. De nada sirven la información y el conocimiento si no se comunican. La forma concreta de su apropiación es comunicarlos.

**Palabras clave:** comunicación, sociedad de la información, conocimiento, organizaciones.

#### **Abstract**

This reflexive article looks for determining the fundamental milestones of the named Information Society: knowledge and communication. These milestones assume that organizations focus on the maximum exploitation of its intellectual capital; use information as fundamental supply for its operational management; and establish global communication liaisons with determined audiences around the world. That is the context in which the concepts of *knowledge* and *communication* are approached. The reason for including communication, as well as information and knowledge, like a core feature when organizing the Information Society lies on the consequence that it implies for the other two categories. The goal of information and knowledge is communication; they are nothing if they are not communicated; the consolidate way of its appropriation is its communication.

**Key words:** Communication, Information society, knowledge, organizations.

Recibido: 20/10/2006

Aceptado: 02/11/2006

**91-109**

\* Candidato a doctor en sociedad de la información y del conocimiento, Universidad Oberta de Cataluña; director del Centro de Investigación en Comunicación Corporativa y Organizacional (Cicco), de la Universidad de La Sabana. Correo electrónico: daniel.lopez1@unisabana.edu.co

## Introducción

La organización de la nueva sociedad actúa más allá del organismo corporal, que conoce cada una de sus partes, su estado y sus potencialidades, y lo más importante, genera conocimiento. Es un organismo inteligente, que se reconoce permanentemente para crecer de manera continua, no sólo en los beneficios económicos sino en cada una de sus partes, que a su vez pueden convertirse en una organización.

Este conocerse a sí mismo permite reconocer un sujeto natural de la organización: la persona humana. Que entrega como aporte a la organización sus ideas,<sup>1</sup> más que su fuerza, en beneficio de todos los miembros (Polo, 1993, p. 124).

Esta persona encuentra un escenario ideal en esta organización para el ejercicio de su libertad, donde su criterio profesional, la responsabilidad de su convicción y la confianza mutua son los nuevos elementos que permiten la conformación de una cultura del prestigio fundamentada en su propia producción intelectual para el beneficio de la organización.

Esta nueva cultura evoluciona de la mera satisfacción de las necesidades del empleado, y va más allá de las acciones unilaterales de la motivación por la empresa. Se trata del reconocimiento de la organización de la facultad superior de la inteligencia de cada persona, devolviendo su dignidad humana<sup>2</sup> a cada una de ellas.

Esta nueva organización del conocimiento reconoce que la unidad corpórea de la persona, cuerpo y espíritu, es indivisible. En cuanto al cuerpo, inteligencia y fuerza son complementarios para la unidad, cabeza y tronco se requieren para su acción. En cuanto al espíritu, el sentido y la convicción de sus creencias son el motor de sus acciones. La pérdida de cualquiera de estos elementos constitutivos

1 Leonardo Polo (1993), refutando el concepto de trabajo de Carlos Marx, redefine "Marx concede al trabajo humano transformador un estatuto global que no le corresponde; porque el trabajo humano es antecedido por el pensar. La transformación de lo otro es una secuela, una consecuencia, una aplicación, una ejecución, pero no es la entraña viva del trabajo mismo" (p. 124).

2 Tomás Melendro (1999), en Las dimensiones de la persona, sustenta la dignidad de la persona humana; uno de los pilares constitutivos de la dignidad humana es "justamente la autonomía del hombre [...] La libertad aparece, pues, por todas partes, cuando se analiza la eminencia de la condición personal" (p. 57).

desequilibra la unidad corpórea (Melendro, 1999, pp. 35-43).

El conocimiento ha permitido en la dimensión individual que las personas se conozcan mejor a sí mismas y entre sí. Ha permitido que reconozcan sus actos y sus implicaciones sociales. Y en su dimensión social, ha permitido el progreso de la organización,<sup>3</sup> de sus miembros y de las naciones.

Siguiendo a Lawrence, el conocimiento permite que las sociedades sean mejores y progresen. El conocimiento se transmite y lo que alguien conoce algún día se conocerá por todos, o por otros. "Sin embargo, el conocimiento no es un recurso empresarial. Es un recurso social universal. No puede mantenerse en secreto por mucho tiempo. Lo que un hombre ha logrado, otro hombre puede lograrlo nuevamente" (Lawrence, 1973, p. 16).

## De la gestión del conocimiento

La gestión del conocimiento<sup>4</sup> "se asemeja más a una práctica que a una disciplina intelectual en sí misma: necesita urgentemente tanto los fundamentos como los vínculos" (Boisot, 1998, p. 3), dadas sus posibilidades de caracterización y tipificación de la sociedad actual, llamada sociedad informacional (Castells, 2002, pp. 9-20), sociedad de la información y del conocimiento (Bell, 1976, pp. 8-30), sociedad de las organizaciones (Drucker, 1995, pp. 71-91). En ellas se advierte, por un lado, el concepto de "gestión"<sup>5</sup> concebido como la acción humana, voluntaria y decidida en recursos, para el logro de un fin determinado. Por el otro, el concepto de "conocimiento",<sup>6</sup> como el acto humano intelectual de conocer la naturaleza, características y cuali-

3 Lawrence (1973), plantea que: "El único recurso especial de toda empresa es el conocimiento. Otros recursos, por ejemplo, dinero o equipos, no constituyen ninguna diferencia. Lo que distingue a una empresa y constituye su recurso especial es su capacidad para utilizar todo tipo de conocimientos, desde el conocimiento técnico y científico al conocimiento técnico y administrativo. Es sólo en relación con el conocimiento como una empresa puede distinguirse, producir algo que tiene valor en el mercado" (p. 16).

4 T. H. Davenport, L. Prusak (1998), definen que "Es un hecho social desarrollado con base a la experiencia colectiva de sus empleados, a los talentos que premia y a las historias compartidas de triunfo".

5 A mi juicio, la gestión es una acción de exclusiva facultad humana, donde la voluntad se ejerce en movimiento hacia el logro de un fin programado, buscando tanto los medios como los recursos necesarios para ello.

6 A mi juicio, el conocimiento es una acción humana, es hacer suyo al objeto por el sujeto, en la medida que más se acerca al objeto más lo conoce, y se logra mediante las facultades intelectuales de la comprensión y el entendimiento.

dades de una acción o una cosa. Sin embargo, estos conceptos han ocupado gran parte de los debates filosóficos en la historia de los pueblos sin lograr un acuerdo común entre la sociedad humana, precisamente por su naturaleza susceptible de interpretación (Sturgeon et al., 1998, p. 9).

Basados en este segmento nos centraremos en tratar de evidenciar un concepto de conocimiento apropiado a la organización, que pueda estar en consonancia con las posibilidades, recursos y alcances de la organización humana, y que permita, en concordancia, establecer una relación con la acción de la gestión, como adaptación del conocimiento a las circunstancias (Davenport y Prusak, 1998, pp. 1-3). Para el efecto, revisaremos la concepción clásica aristotélica sobre el conocimiento, sus dimensiones y aplicabilidad a la organización de la sociedad actual, considerando que según el estagirita “Todos los hombres, por naturaleza, desean conocer” (Aristóteles, 1986, p. 75).

Aristóteles definió cinco tipos de conocimiento; en primer lugar, el conocimiento científico (*episteme*),<sup>7</sup> comprendido como aquella explicación teórica de las cosas o de las acciones. Esta explicación procuraba dar cuenta de la realidad, en su aseveración más arriesgada: la verdad, que a su vez daba cuenta de la conformidad del pensamiento con la esencia de la realidad, es decir, su naturaleza. La verdad se validaba en la comprobación empírica, que se convirtió en el método probatorio de las ciencias naturales. Todo aquello que traspasaba los umbrales de lo comprobable se elevó a los dominios de la metafísica (Aristóteles, 1990).<sup>8</sup> La suma de teorías explicativas sobre un tema específico conformaron las disciplinas de estudio que legitimaron un método propio y universal: la comprobación, para las ciencias naturales, y la comprensión, para las ciencias sociales. Así mismo, reclamaron objetos de estudios formales, por ejemplo: para la economía, la equidad; para la psicología, el comportamiento humano; para la filosofía, el pensa-

miento; para la justicia, lo justo, y para la epistemología, el conocimiento, entre otras. Todas ellas compartieron el mismo objeto material: la acción del hombre. Por su parte, las ciencias naturales definieron objetos formales sobre las leyes naturales y un objeto material común; el universo. La carrera por legitimar las teorías dio origen a los hábitos investigativos de sujetos predispuestos por su curiosidad a buscar el conocimiento. Estos sujetos fueron tipificados como científicos, a manera de sujetos raros y especiales, aislados de las actividades normales de la sociedad.

Respecto a la organización, el conocimiento teórico puede ser desarrollado por ella misma o adquirido a través de un proveedor externo a la empresa (Sveiby, 1999, p. 20). Este conocimiento comprende el deber ser; la dimensión cultural de la organización, sus políticas, principios, valores, misiones y visiones. Y en el saber hacer (*know how*), patentes, manuales de procesos y de funciones, estilos gerenciales y modelos administrativos<sup>9</sup> (Simon, 1969, p. 13).

En segundo lugar, Aristóteles estableció el conocimiento práctico (*praxis*), lo que se aprende por la experiencia (*empeiria*), y que pasa del acto aislado al acto repetitivo hasta conformar el hábito. Sin embargo, este tipo de conocimiento requiere de una explicación teórica en el momento de la transmisión del conocimiento de un sujeto a otro.<sup>10</sup> Esta acción o interrelación obligatoria (*poiesis*) demuestra que no puede existir el uno sin el otro—no basta leer un manual de cómo aprender a nadar para ejecutar la acción de nadar, es necesario ir a la práctica para aprenderlo, y viceversa, es necesario fijar unas pautas teóricas de cómo nadar, antes de lanzarse al agua—. Esta interrelación y dependencia de conocimiento, propia de las organizaciones modernas, es llamada conocimiento tácito y conocimiento explícito por Nonaka (1998, pp. 27-29), donde su interrelación puede darse desde la interiorización hacia la externalización, y desde su

7 Aristóteles (384ac-322) en *Metafísica* edición de 1990 de Xavier Antich, define al conocimiento epistémico como: “El conocimiento de una cosa conlleva al conocimiento de su causa” (pp. 23-29).

8 Originalmente, Aristóteles llamaría a la *Metafísica* filosofía primera (pp. 30-35).

9 Herbert Simon (1969), define a la organización como un ensamble de seres humanos que tienen algún sistema de coordinación central (p. 13).

10 Aristóteles (1986), en *Metafísica*, define el conocimiento práctico y su causalidad empírica.

combinación a su socialización.<sup>11</sup> El conocimiento práctico se realiza por cada uno de los empleados en sus puestos de trabajo de acuerdo con sus funciones y tareas (Hampton, 1983, pp. 18-32). De hecho la valoración de los empleados está dada por su productividad como expresión práctica de su trabajo eficiente.

En tercer lugar, el conocimiento técnico (*tecné*) que versa sobre la utilización de las herramientas.<sup>12</sup> Y de cómo se hacen y se mejoran (tecnología). Este conocimiento sugiere una permanente investigación en las formas y en el cómo adaptar y adaptarse al medio para mejorar el trabajo humano y su productividad, en una optimización constante de energía y recursos. El conocimiento técnico se expresa en las organizaciones en las herramientas de que dispone cada empleado para su trabajo, equipos, procesos, energía, etc. Su determinación más actual se enmarca en las llamadas tecnologías de información y comunicación (Lucas, 2002, pp. 122-125) que han permitido desarrollar los campos de la automatización y la robotización. Cuando la organización cuenta con programas para mejorar sus propios procesos productivos y herramientas, se define como una organización con líneas de desarrollo tecnológico. Diferente a las organizaciones dedicadas exclusivamente a esta tarea denominadas empresas de investigación y desarrollo tecnológico, como centros de tecnología automotriz, maquinaria industria, de software, hardware, etc. Otras empresas se dedican al desarrollo científico, tipificadas como organizaciones para la investigación científica, como el caso de los laboratorios farmacéuticos, fungicidas, fertilizantes, genética, etc. En ambos casos de organizaciones lo importante es la aplicación y optimización del conocimiento para la resolución de problemas (Terry, 1977, p. 55). La suma de estos dos campos de desarrollo del conocimiento ha sido denominada en los ámbitos académicos como investigación en ciencia y tecnología, unidas directamente al desarrollo de los países, conocida como la ecuación, Investigación

+ Desarrollo (I+D), y que en “algunas industrias fue el fuerte impulso tecnológico quien permitió a las compañías desarrollar productos de manera global aprovechando las preferencias del consumidor” (Bartlett, 1991, pp. 3-10).

El cuarto lugar se refiere al conocimiento artístico (arte).<sup>13</sup> Éste se ocupa de la imitación de la realidad mediante expresiones plásticas, escénicas, sonoras, en las cuales la estética rige el deleite de los sentidos, en la búsqueda constante por el placer sensorial y sensual. La estética procura el equilibrio humano de lo bello de las cosas. Igualmente, el arte puede expresarse como lo bello de las acciones humanas. El trabajo humano y su actividad en general están cargados de valoraciones preestablecidas como bellas o su contrario. Las profesiones y oficios de las personas pueden ser consideradas arte por su alta carga de estética. El conocimiento artístico se refleja en la estética de lo bello: es decir, en la *forma* de hacer las cosas. En la organización, no basta que los trabajadores realicen eficientemente las tareas asignadas (Warren y Dennis, 1983, p. 32), se requiere que éstas conlleven una carga de estética, dado que esta última hace parte de los criterios de valoración de la calidad del trabajo y del producto o servicio que ofrece la empresa.

En quinto lugar, el conocimiento intuitivo o del sentido común,<sup>14</sup> aquel que da cuenta de lo que puede pasar, o no, con indicios de pronóstico. El sujeto, de acuerdo con las experiencias vividas en el pasado, presume —con indicios de verdad— la posibilidad de un hecho futuro. Por ejemplo, si una entidad bancaria elimina los requisitos exigidos para la aprobación de los créditos, es muy posible que éste vaya a la quiebra, como también es posible que aumente su productividad. El poder de este nivel de conocimiento se fundamenta en la capacidad para disminuir los niveles de incertidumbre. El margen de error, dimensiona el acierto, por tanto da poder al visionario, al que con anterioridad lo ha hecho. Este conocimiento es reconocido por la organización a las personas que lo manifiestan y

11 I. Nonaka (1998), establece su concepto sobre la socialización del conocimiento así: de conocimiento tácito en tácito; exteriorización: tácito a explícito; combinación: explícito en explícito; combinación de distintos tipos de conocimiento explícito; interiorización: explícito en tácito.

12 Aristóteles (1986), en *Metafísica*, define el conocimiento práctico y su causalidad empírica (pp. 75-76)

13 Aristóteles (1987), en *Ética a Nicómaco*, establece la asimilación del arte como conocimiento (p. 203).

14 Aristóteles (1969), en *De anima*, define al sentido común como el sexto sentido, que por su explicación sugiere el conocimiento de lo intuitivo (pp. 103-120).

## Aunque Aristóteles no subordinó la ética (*ethos*) a la clasificación del conocimiento, sí es evidente su aporte y la importancia presente que se tiene al interior de las organizaciones sobre lo bueno y lo malo de las acciones, que se comporta en la práctica como un saber prudente, es decir, un conocimiento prudente de los actos.

que ocupan los niveles directivos de la misma. La capacidad del pronóstico se fundamenta en el conocimiento teórico o práctico, no es una mera exposición espontánea del intelecto de la persona en dirección a una decisión presente. Todo esto, como una combinación ideal denominada capital intelectual<sup>15</sup> de las organizaciones (Bradley, 1997, p. 54), que vista desde su aplicación en la organización podría explicarse como “una buena habilidad para manejar el conocimiento (*know-how*), para aplicar la tecnología y buen liderazgo, eso es lo que hace que una organización sea operacionalmente excelente” (Treacy y Wiersema, 1995, p. 60).

De la anterior clasificación aristotélica podemos inducir que las organizaciones modernas reflejan estos niveles de conocimiento en su ejercicio productivo. Aunque Aristóteles no subordinó la ética (*ethos*) a la clasificación del conocimiento, sí es evidente su aporte y la importancia presente que se tiene al interior de las organizaciones sobre lo bueno y lo malo de las acciones, que se comporta en la práctica como un saber prudente, es decir, un conocimiento prudente de los actos.<sup>16</sup> Toda actividad del trabajador o la empresa lleva consigo una competencia ética (Llano, 2002, p. 133). De hecho, el trabajo y el producto en sí mismos son un bien para el ser,<sup>17</sup> por tanto todo trabajo y producto orientados hacia el bien son un bien de doble

vía; tanto para el trabajador y la organización como para el cliente. “Los clientes desean adquirir bienes de aquellas compañías que sean éticas, ecológicas y buenas ‘ciudadanas’ corporativas” (Tapscott y Caston, 1995, p. 11). O, “las organizaciones están alrededor de nosotros y modelan nuestras vidas en muchas formas” (Daft, 2000, p. 11). Igualmente, no dimensionó a los sentimientos como un condicionante del conocimiento –dado que éstos no fueron para Aristóteles una potencia superior del alma como sí lo fueron la inteligencia y la voluntad–, elemento que hoy en la organización algunos autores encuentran relevante para el efecto, “todos los libros y la educación formal hacen énfasis en el análisis y la razón. Los sentimientos eran vistos como poco importantes. Con frecuencia, las emociones eran vistas como distracciones, por eso es común oír: “no seas tan emocional” (Kotter, 1995, p. 10). Esta nueva postura sostiene que las personas cambian sus aptitudes porque se les muestra una verdad que influencia sus sentimientos más allá que el razonamiento lógico de la misma.

Volvamos sobre el concepto de conocimiento para tratar de comprenderlo mejor, dado que éste es inagotable en la discusión. ¿Qué es real y qué no lo es? Este paradigma circunscribió el estudio del pensamiento griego y se tipificó como la gran pregunta de la época. Sin embargo, el método para explicar las cosas y las acciones se convirtió en el punto de la discordia intelectual de la época entre los filósofos (Kuhn, 1970, pp. 23-80). Platón inicia el debate entre el empirismo y el racionalismo. Sostenía que se podía dar una explicación verdadera de la realidad sin la experimentación. A lo cual Aristóteles arremetió: “no existe ninguna posibilidad de acercarse a la verdad de lo real sin la mediación

15 K. Bradley (1997), concibe al capital intelectual como “a habilidad para transformar el conocimiento y el resto de activos intangibles, en recursos generadores de riqueza, tanto para las empresas, como para los países”.

16 Aristóteles (1987), en *Ética a Nicómaco*, traducción del griego por Patrio de Azcárate, define las acciones del hombre bueno y malo (pp. 289-29).

17 Alejandro Llano (2002) define que “Ni el saber puro, ni el saber hacer algo, me justifican y me mejoran como persona. Para ponerme en disposición de vivir bien, he de ejercer una conducta lograda, lo cual exige actuar rectamente, no sólo saber en qué consiste la actuación recta o cómo se comporta uno correctamente. Ni siquiera basta con la intención. Es necesario hacer efectivamente, porque la competencia ética no puede lograrse al margen de su propio ejercicio, incluyendo en él no sólo las acciones en sentido estricto sino también las omisiones, las reacciones o las actitudes” (pp. 133)

de los sentidos”. Es decir, sin la experimentación.<sup>18</sup> No basta la explicación, solamente desde el acto de la razón. Este debate sigue aún vigente entre la filosofía moderna. De él surgieron las corrientes racionalistas de Descartes, que retomaron a Platón, y de los empiristas ingleses, Locke y Hume, que retomaron a Aristóteles. Sin embargo, el concepto de conocimiento no se agotó en esta discusión. Surgieron preguntas adicionales que no podían explicarse en él. ¿Quién es Dios? Se preguntaron los teólogos San Agustín y Santo Tomás. ¿Qué es el mundo y el universo?, los naturalistas, ecologistas y evolucionistas, Copérnico, Galileo, Newton, Darwin. ¿Qué es el hombre?, los filósofos, sociólogos, psicólogos, historiadores, Kant, Conte, Nietzsche, Marx, Freud, entre otros (Marías, 1994).<sup>19</sup> Estas preguntas abrirían infinidad de corrientes explicativas del conocimiento: desde el escepticismo extremo, hasta el dogmatismo moderno; desde el idealismo hasta el materialismo; desde el positivismo hasta la fenomenología,<sup>20</sup> desde el estructuralismo hasta el psicoanálisis.<sup>21</sup> Todas estas visiones justificadas desde su conocimiento, en definitiva desde su noción de verdad. Por tanto, lo que el conocimiento humano ha buscado a través de su historia ha sido la verdad de las cosas y la verdad de las acciones.

En síntesis, entre más nos acercamos a la verdad, más conocimiento tenemos. No obstante, la discu-

sión continúa: ¿qué es la verdad?<sup>22</sup> Y nuevamente la epistemología procura dar explicación de ello. Cada línea de pensamiento sustenta su concepto de verdad: desde el absolutismo hasta el relativismo. Desde la innegable realidad de la muerte, hasta la sospecha misma de la vida. La más reciente definición de verdad no se ocupa precisamente de solucionar qué es verdad y qué no es, sino de conciliar entre las diferentes argumentaciones. A esta postura se ha denominado *creencia verdadera justificada* (Sturgeon et al., 1998, pp. 7-26), o un problema de comprensión de lenguajes en el marco de reglas establecidas (Wittgenstein, 1997, pp. 11-60), la cual explica la creencia en una cosa o acción, con indicios de verdad. Sin embargo, existe la más reciente postura de Dretske (1981: 85-106) que sustenta la definición desde información y creencia.<sup>23</sup> Sin embargo, está claro que se puede creer en algo, sin ninguna justificación, por ejemplo, si se construye un edificio sin bases sólidas, a pesar de que se crea que va a soportar el peso, no lo hará. Para determinar la validez de esta idea, se debe en tanto ofrecer una justificación mediante la evaluación racional que permita respaldar esa creencia, es decir, comparar la evidencia a favor con la evidencia en contra. Para lo cual hay dos caminos, el “coherentismo”, donde no hay hechos que respalden la explicación, sino otra creencia, y donde cada creencia se apoya entre sí.

Por otra parte, el “fundacionalismo”, que apela a los hechos o a la razón como fundamento de la creencia. La creencia verdadera justificada en últimas, explica el concepto de verdad, ¿qué es verdad?, toda creencia verdadera justificada, por tanto, la verdad como fundamento del conocimiento adquiere condición de provisionalidad, dado que mientras no exista una teoría que rebata a la otra, con suficiente justificación verdadera de un objeto, lo que se cree de éste seguirá siendo verdad. Tal como se ha suscitado a través de la historia de las teorías de la administración donde lo público y lo privado mantienen dos lenguajes diferentes, “dado que

18 Julián Marías (1994) arremete contra la clásica concepción del empirismo, “Desde sus remotos orígenes griegos, sobre todo aristotélicos, la noción de experiencia ha tenido una larga historia, no siempre afortunada. El haber sido utilizada, y con gran éxito, por la ciencia natural moderna ha sido en parte causa de una desviación que la ha lanzado en una dirección poco fecunda. El llamado empirismo, desde comienzos del siglo XVII hasta el nuestro, ha sido responsable, porque ha concentrado en esa idea el referente a las cosas, o lo que es peor, cuando no se ha tratado de ellas las ha asimilado a su forma de realidad. Un sentido más rico y más cercano es el que tiene la expresión “experiencia de la vida” (p. 115).

19 Se establece una respuesta a esta pregunta en coherencia con la concepción de persona que soporta la presente investigación, “El hombre es persona. No es algo dado, estático, con lo cual se puede contar sin más. La persona se realiza, entre posibilidades y dificultades, ensayos y riesgos, con un núcleo –siempre proyectivo– que intenta afirmarse entre múltiples estorbos, tentaciones, caídas. Ser persona no implica que todo lo humano sea personal. Puede oscilar entre ser una fracción sumamente reducida y constituir un máximo de realidad (p. 53).

20 Karol Wojtyła (1997) define el choque de estas visiones: “Si esta fenomenología de la voluntad, sobre la que se basa la escuela de los psicólogos en su búsqueda experimental, está en contraposición con la posición de Kant, va a chocar también con la posición que, a propósito de la experiencia ética, ha asumido Scheler con su emocionalismo a priori. Scheler, en sus mismos presupuestos, es un fenomenólogo pero, a pesar de esto, la visión de la vida ética del hombre le revela un conjunto de factores emocionales que determinan esta vida” (p. 163).

21 Leonardo Polo (1993) establece las diferencias entre estas dos corrientes de pensamiento, “Psicoanálisis y estructuralismo son métodos o modelos teóricos distintos. El estructuralismo viene a ser un objetivismo total, casi espionista, en el que el sujeto no significa nada. En cambio, el psicoanálisis es una especulación acerca de las energías psíquicas según la cual las ideas carecen de autonomía” (p. 107).

22 Alejandro Llano (2002) define “La fuerza liberadora de la verdad es un valor humanista. Y a su vez, no hay humanismo fuera de la verdad. Atenerme a la realidad de las cosas nunca ha de ser sometimiento o barrera, sino acicate para la investigación y apertura de posibilidades inaccesibles para esa razón menguada, esa razón relativizada y positivista, que en definitiva no busca la verdad sino la certeza, es decir, no la conexión con la realidad sino la coherencia consigo misma (p. 146).

23 F. Dretske (1981) propone que sólo existe información si hay un sujeto que cree en ella, a esto le llama conocimiento.

las creencias gerenciales tienen raíces en campos ajenos a la ciencia política, lo que crea contradicciones entre teoría y práctica” (Jun y Storm, 1980, p. 71). Ahora bien, en la organización no se requiere de este debate, pero sí de su comprensión, dado que la estructura mental de los miembros de la organización gira en torno a estos dos sentidos. Lo importante sería comprender que el conocimiento con suficiente evidencia y comprensión debe ser el capital intangible que permite operar a la empresa (Brooking, 1996, pp. 28-30), que traspase las definiciones simplistas de capital intelectual como “la suma de su capital humano (talento), capital estructural (metodologías, software, documentos, y otros artefactos de conocimiento) y capital de consumidor (relación con los clientes)” (Stewart, 2001, p. 14).

En síntesis, se presentan dos problemas constantes: cómo lograr que los empleados busquen un objetivo corporativo, desde sus propios objetivos, desde su percepción del mundo y desde sus creencias (Barnard, 1959, p. 14), y segundo, cómo lograr que el conocimiento teórico, práctico, técnico, artístico e intuitivo de cada uno de los miembros de la organización se alinee con los objetivos de la corporación. Es decir, que de meros activos intangibles se pase a capitales intelectuales, y de este a patrimonio intelectual de la organización como estado ideal, “cuando existe una visión genuina, la gente trabaja y aprende, no porque se les obliga, sino porque les nace”. Pero muchos líderes tienen visiones personales que nunca se convierten en visiones comunes que todos puedan seguir (Senge, 1992, p. 9). Para el efecto, las organizaciones de la sociedad del conocimiento deben explorar el camino que deben seguir para la resolución de problemas y la producción de conocimiento, que no puede ser simplemente dejar a los empleados a su suerte imaginativa, mediante las comunes expresiones, ¡utilice su imaginación!, ¡tenga creatividad!, que en últimas es simplemente, ¡mire usted cómo lo resuelve! Deben llegar hasta la planeación del conocimiento mediante la estructuración de unidades de investigación e innovación, la disposición de soporte tecnológico para el transporte y la circulación del conocimiento, y la planeación de las carreras profesionales de sus empleados. Se de-

nuncian situaciones en donde se ven envueltos los gerentes o directivos de las organizaciones.

Es una queja universal el que los ejecutivos no adjudiquen ni tiempo ni pensamientos suficientes al futuro. Todo ejecutivo lo proclama cuando habla de su día laboral y cuando habla o escribe a sus asociados. Es un tema frecuente en los artículos y libros dedicados a la administración. La queja es válida. Los ejecutivos debieran adjudicar más tiempo y pensamientos al futuro de sus empresas. También deben conceder más tiempo y pensamientos a muchos otros aspectos, por ejemplo: a sus responsabilidades sociales y comunitarias. Tanto ellos, como sus empresas, pagan elevados precios por estas negligencias. Sin embargo, es inútil quejarse de que los ejecutivos asignen tan poco tiempo al trabajo del mañana. La negligencia del futuro es sólo un síntoma; el ejecutivo pasa por alto el futuro porque no puede superar el presente. También eso es un síntoma. La verdadera enfermedad es la ausencia de una base de conocimiento y método para encarar el quehacer económico en la empresa (Lawrence, 1973, p. 13).

Esta base de conocimiento y su método podrían explicarse desde la gestión del conocimiento y su estrategia para producirlo desde el empleado, más que como un asunto teórico, un ejercicio práctico. Ganar una batalla es una estrategia para ganar la guerra. Ganar un partido es una estrategia para ganar el campeonato. Dar a conocer un producto es una estrategia del marketing para vender el mismo. Innovar permanentemente es una estrategia para competir en un mercado global. Capacitar a los empleados es una estrategia para lograr una organización inteligente. Estos ejemplos enmarcan una acción, ganar, conocer, innovar, capacitar. Éstas expresan en su naturaleza un concepto positivo. Un movimiento hacia el logro de algo. Se identifica como concepto, porque la estrategia no logra definir cómo se va a ganar, conocer o innovar, que es asunto de la táctica.

La gestión del conocimiento requiere de un conjunto de acciones organizadas y de un trabajo del intelecto creativo. Su aplicación requiere de la planeación, dirección, ejecución, seguimiento y evaluación de cada acción estratégica. Sin embargo, es necesario considerar la oportunidad del momento, los recursos y el espacio de implantación. La es-

## El concepto de *idea*, como la unidad del pensamiento, diferencia que en las empresas a algunas personas se les pague por pensar y a otras por hacer.

trategia requiere de la formulación de una *idea* inicial. Esta *idea* debe caracterizarse por una cualidad inapelable: la innovación. Y ésta a su vez requiere para su desarrollo de la facultad natural de las personas: la inteligencia. La suma de inteligencia e innovación estructura lo que conocemos como el ingenio.

El ingenio depende fundamentalmente de la capacidad de imaginar. La imaginación es la facultad humana que permite la abstracción del mundo, limitada por el conocimiento e ilimitada en el número de transformaciones que podemos hacer de él. Más aún si consideramos que éste está en permanente desuso, reemplazo, actualización y desvalorización del mismo, podemos presumir que la imaginación está en permanente referencia al conocimiento. Es el conocimiento el fundamento y límite de la imaginación, y son las organizaciones las llamadas a la búsqueda incesante del conocimiento. Es el estudio de nuestro entorno el límite en sí mismo. Y cada uno de los trabajadores de la organización es responsable de su producción y de su aplicabilidad.

El concepto de *idea*, como la unidad del pensamiento, diferencia que en las empresas a algunas personas se les pague por pensar y a otras por hacer. Es decir, algunas producen ideas y otras las aplican. El proceso es tan complejo, que algunos autores se especializan en el diseño de métodos y técnicas para producir ideas.

No es posible pensar sino se tienen ideas. Las ideas son al pensamiento lo que los números son a las matemáticas. Se piensa en ideas lógicas y ordenadas en un código social. El pensamiento traduce las imágenes en palabras. Y cada cual piensa en un idioma específico: un código común. Los “creativos” de la publicidad, del software, los estrategas empresariales, inversionistas, comunicadores, ingenieros, corredores de bolsa, entre otros, son privilegiados por su producción de ideas. A ellos

se les paga por sus ideas, es decir, por pensar. Es verdad que los miembros de la especie humana son inteligentes, y aunque todos están en posibilidad de producir ideas no a todos se les retribuye por este hecho.

El *ingenio* parte de la *idea*: como hábito del sujeto de producir ideas innovadoras a mayor velocidad que los demás, a partir de la transformación de la realidad. El ingenio es la facultad humana de producir ideas a partir del conocimiento, en procura de la solución de los problemas del entorno mediante la transformación de los elementos. El entorno y los hechos están ahí. Las soluciones a los problemas igualmente están ahí. No se puede perder la persona en divagaciones abstractas de lo imaginario infinito. Por lo contrario, debe ir de lo concreto y lo específico, que dará lugar a la posible solución de un problema, es decir, a su acción estratégica para solucionarlo.

La organización de la nueva sociedad fomenta la producción del conocimiento desde sus empleados, desde la formación intelectual de los mismos, mediante la planeación y el desarrollo de carreras profesionales para cada uno de ellos, con relación a sus potencialidades y competencias (planes de carrera); la actualización permanente de conocimientos en generalidades de la organización, transporte y administración de conocimiento; y el desarrollo de unidades de investigación y desarrollo, dirigidas a la producción de conocimiento de punta (grupos de investigación).

### La comunicación en la organización del conocimiento y de la información

La comunicación, comprendida como una acción final donde se comparte y se tiene en común un saber mutuo, es un pilar fundamental de la organización de la sociedad de la información y del conocimiento, como quiera que es ella quien esta-

blece la utilidad verdadera de la información y del conocimiento.

La definición de comunicación de Ricardo Yepes Stork (1996) establece para el efecto una visión concreta de la comunicación que debe aplicar la organización de la nueva sociedad,

Comunicar, en el sentido social aquí tratado, es algo más que informar; no es un puro *decir*, sino un *decir algo alguien, un tener en común lo dicho*. Comunicar es *dialogar*, dar una información a alguien que la recibe y que la acepta como suya, y que responde. Se trata de *un acto de relación interpersonal dialogada en el cual se comparte algo* (p. 385).

Esta utilidad hace que la información<sup>24</sup> evolucione a comunicación (Contractor y O'Keefe, 1997, pp. 18-33) y a su vez el conocimiento sea compartido entre los miembros de la organización. El escenario propio de la comunicación en las organizaciones parte de la acción comunicativa que se sucede en la rutina diaria de las empresas. Estas rutinas comunicativas deben ser organizadas y gobernadas de tal manera que su estructura refleje un área sólida de conocimiento autónomo en procura de la consolidación de una cultura del comportamiento comunicativo (Mohan, 1993, pp. 15-27).

En principio, las acciones comunicativas se componen de los códigos emanados del idioma. Sin embargo, cada organización adopta su propio código de comunicaciones,<sup>25</sup> que se soporta en la sistematización de signos, símbolos o señales, dependiendo de su utilización. Por ejemplo, un sistema de señales preventivas es un código de seguridad, los horarios y la regular asignación de espacios para personal de planta puede ser un código de signos formal.

La sistematización de las acciones comunicativas como manuales de procesos, organización y

métodos, conforman los sistemas de información que regularmente se soporta en las tecnologías de comunicación y de información, las denominadas TIC. Adicionalmente, el conjunto de elementos éticos que se incorporan en la redacción de las políticas, la misión, la visión o los valores de la organización son códigos corporativos. Sin embargo, existe otro tipo de códigos tácitos no formales que surgen de las vivencias ordinarias de los miembros de la organización. Estos códigos, aunque no están escritos, hacen parte fundamental del clima de la organización.

Por otra parte, existen los canales que se orientan desde los sentidos como percepción de las acciones comunicativas. Estos canales dan origen a los medios de comunicación organizacional: impresos, audiovisuales, virtuales, etc., que establecen los códigos comunicativos y sus correspondientes sistemas. La comunicación del latín *–communicatio–* establece la finalidad del término en cuanto a la acción de poner en común algo, con la implicación de pasar de lo *privado* a lo *público*,<sup>26</sup> mediante un código establecido y reconocido por una comunidad de personas (Llano, 2002, pp. 114-113).

Este proceso refleja la evolución de la sociedad como escenario natural de realización de las personas, donde la comunicación se convierte en la interrelación de lo individual para la conformación de lo social,<sup>27</sup> como dimensión teleológica. Este proceso ha estructurado en sí misma la historia de la sociedad; donde conocimiento y lenguaje han permitido el desarrollo de la comunicación.

En este sentido, los estudiosos de la comunicación han procurado identificar sus componentes: los agentes, fuentes, medios, códigos, lenguajes, mensajes, contenidos, audiencias, públicos, etc., explicados desde las relaciones sociales de éstos: codifi-

24 Contractor y O'Keefe (1997) concluyen que no existe un recurso más crítico, a la hora de tomar decisiones, que la efectividad y exactitud en el manejo de la información, dando lugar a "la gerencia de la información que interrelaciona dos procesos: la producción y el flujo de información", que desde una óptica de la acción final es posible determinar como gerencia de la comunicación, a lo que Joan Costa denominó la Dirección de Comunicaciones y su ejecutor el DIRCOM.

25 Mary Mohan (1993) estableció un amplio récord de literatura e investigaciones de dos décadas sobre cultura organizacional, con un hilo conductor determinante de la comunicación (Cap. 1 al 5).

26 Según Alejandro Llano (2002), "lo decisivo en la vida política no son las ideologías. No hay que tomarse demasiado en serio eso de ser progresista o conservador, de izquierdas o de derechas. Claro que existen esas distinciones, pero son relativas, variables y casi siempre muy superficiales. La clave está en distinguir el modo político de comportarse que sea humano/no humano de aquel que más bien es no humano. Este eje – humano/no humano – es más decisivo que el público/privado o Estado/mercancía" (pp. 113-114).

27 Alberto González, Jennifer Willis y Cory Young (1997) establecen la relación entre organización-diversidad cultural, donde la comunicación es uno de los elementos fundamentales entre lo individual y lo social (Cap. XI).

cación, información, comunicación y conocimiento. Entendidos a su vez en el contexto de los hechos sociales enmarcados en las dimensiones culturales, filosóficas, políticas, económicas, antropológicas, religiosas y sociales de las personas, que a su vez son interrelacionados por datos, flujos, procesos y medios. Todo finalmente, como un escenario que se mueve por el interés investigativo en desenredar el fenómeno complejo de la comunicación, que permita comprender las relaciones de causalidad, las consecuencias y los impactos de los fenómenos comunicativos.

Estos fenómenos permiten identificar relaciones comunicativas que ordenan los estudios y las teorías de la comunicación: 1) gobierno-gobernados, 2) medio-información pública, 3) entretenimiento-audiencia, 4) medio-periodismo-audiencia, 5) mensaje-lenguaje-audiencia, 6) espacio-tiempo-medio-audiencia, y 7) empresa-sociedad. Estas relaciones a su vez dan origen a los subcampos de estudio de la comunicación, y la comunicación en las organizaciones como uno de ellos (Kreps, 1990, 145-170). Esta última establece relaciones propias, empresa-empleado, empresa-Estado, empresa-comunidad, empresa-medios, empresa-empresa, empresa-cliente, empresa-proveedor, etc.<sup>28</sup>

En general, las relaciones del latín *relatio, onis* comprendidas como la acción recíproca de dos o más partes que buscan plena conexión entre sí, *con-nexio, onis*, se convierten en el objeto de estudio formal de la comunicación, donde no basta la mera acción comunicativa como acto de comunicación, sino que obliga a la relación comunicativa,<sup>29</sup> donde se comparte el propósito general de las partes como principio general de la misma, y donde la finalidad se establece como el enriquecimiento mutuo de las mismas. Las relaciones comunicativas como objeto formal de la comunicación se enmarcan en la realidad social del hombre, como actos humanos en sociedad. Estos a su vez se definen como el objeto material de la comunicación, en comunidad con las

demás ciencias sociales y humanas. Por tanto, la comunicación estudia las relaciones comunicativas del hombre en sociedad, en todas sus dimensiones: espiritual, cultural, político, económico, científico, físico, etc.

Los métodos que utiliza la comunicación como disciplina social<sup>30</sup> parten de su propia finalidad: la *comprensión* de los fenómenos comunicativos, no su *comprobación*, método utilizado por las ciencias naturales y las ciencias duras.<sup>31</sup>

La comunicación organizacional es un subcampo de la disciplina de la comunicación. Se deriva del campo de la comunicación pública. Toda organización, sin importar su naturaleza estatal o particular, o su objeto social, ni el sector de la economía al que pertenezca, tiene el componente de lo público de acuerdo con las relaciones primarias que se establecen: empleador-empleado, gobierno-empresa, empresa-mercado. Estas relaciones conllevan la práctica de las normas laborales, los regímenes tributarios y las leyes invisibles de la oferta y la demanda. Todas ellas, sin importar la estructura privada de la propiedad del capital —la empresa—, son de carácter público. Por tanto, lo privado es un asunto que se refiere al tiempo, por ejemplo: ¿por cuánto tiempo se oculta en secreto el *now how?*, o ¿cuál es el tiempo de la vigencia de una patente?, estos son asuntos privados que en últimas se vuelven públicos.

Lo público interviene inevitablemente en la vida de las organizaciones dado que las relaciones sociales que en ella se suceden son eminentemente

30 César M. Velásquez, J. Gómez y D. López (2006), en el documento sobre La dimensión epistemológica de la comunicación, establecen que la comunicación es una disciplina que agrupa un sinnúmero de teóricos que desde diferentes ciencias sociales aportan al conocimiento de la comunicación en procura de su identidad y su naturaleza como comunicología. Allí se amplía y se sustenta la concepción deontológica y teleológica de la comunicación, como una disciplina que hace parte de las ciencias sociales. Quien investiga la comunicación tiene preocupaciones constantes: ¿para qué estudiar una facultad natural del hombre?, ¿se puede enseñar la comunicación? Estos interrogantes tienen a su vez las respuestas en personas del común, ¡no necesito que me enseñen a comunicarme!, ¡la comunicación no es una profesión! Sin embargo, la ausencia de comunicación en las relaciones sociales ha definido su propia legitimidad. La guerra, el movimiento sindical, el divorcio, la desertión y mortalidad estudiantil, la desmotivación de los empleados, las crisis económicas, la injusticia social, la violencia intrafamiliar, la opinión pública, entre otros, son ejemplos claros de falta de comunicación. Por tanto, el cómo se debe hacer la comunicación, se convierte en el conocimiento explicativo de la teoría de la comunicación, que con el tiempo se va convirtiendo en un conocimiento autónomo, en la carrera hacia el reconocimiento como ciencia por la comunidad científica mundial.

31 Bryan et al. (2001) explican la evolución de la investigación cualitativa en la comunicación organizacional. Igualmente, tratan la relación existente entre los métodos cualitativos y cuantitativos, a la vez que critican este último (Cap. 5).

28 Cynthia Sthol (1995) define un enfoque sobre las interfaces de diversos niveles comunicativos que se presentan entre la organización y las relaciones interpersonales dentro y fuera de ella.

29 Gary L. Kreps (1990) describe los procesos de comunicación a partir de la naturaleza de la organización. Igualmente, establece las relaciones existentes entre la organización, la información y los procesos y canales internos y externos de la comunicación (Cap. 1).

de carácter público, tales como las relaciones laborales, con el Estado, la comunidad, proveedores, clientes, competidos, *stakeholders*, entre otros. Se distingue lo privado de la gente, que es facultativo a la persona no a lo público de la organización. La comunicación en la organización tiene como tarea final la integración de todos los miembros, con miras al desarrollo personal de cada uno de ellos y al éxito empresarial como expresión de logro del ejercicio colectivo.<sup>32</sup> Que en el caso de las organizaciones no puede ser el mero cumplimiento de metas, objetivos o planes, tampoco el lucro por el lucro, o el beneficio por el beneficio. Se requiere de una finalidad integradora donde todos los miembros de la organización ganen en lo personal y en lo corporativo. En la medida que los miembros de la organización en lo personal crecen, la organización crece en lo corporativo.

La naturaleza de la comunicación en la organización, como dimensión deontológica, se expresa en su esencia misma, es decir, la organización humana, entendida como acto de ser de la comunicación, lo que conlleva necesariamente a la puesta en común de propósitos, objetivos, métodos, procesos, acciones y resultados del ente colectivo. Por su parte, la finalidad de la comunicación en la organización, como dimensión teleológica, es el logro de la corporatividad, como unidad de la identidad colectiva, concebida como un sistema autónomo relacionado con el entorno propio de su dimensión social.

La comunicación en una organización es de carácter integral; en ella se incluyen todos los escenarios de la misma, interno y externo, estableciendo un criterio sobre la relación directa que existe entre la productividad de la organización y su correspondiente aporte al desarrollo de los países. La comunicación procura la construcción de una cadena de relaciones entre los públicos internos y externos de la organización, donde a partir de la convicción y la motivación, como fuentes energéticas, se lo-

32 Ricardo Yepes Stork (1996) define que "la naturaleza humana radica en el desarrollo de la persona, [...] y esta se perfecciona con los hábitos, porque hacen más fácil alcanzar los fines del hombre. Está claro también que el hombre se perfecciona a sí mismo adquiriéndolos: es entonces el perfeccionador perfectible, en cuanto se perfecciona a sí mismo" (p. 100).

gra el nivel deseado de efectividad corporativa que enriquece simultáneamente a los miembros de la organización y a la organización como un todo.

En este sentido, la comunicación se convierte en el eje central de todas las actividades de la organización. No como un instrumento mediático, sino como el enriquecimiento mutuo de toda relación humana. Es el hilo conductor que integra todas las partes de la organización optimizando la cadena de las funciones particulares de sus individuos, estableciendo una sinergia plena de la organización. Cada organización se dedica a una misión específica en el contexto de la sociedad humana. Sea cual sea su función contribuye al desarrollo del país. Sólo aquellas organizaciones que tienen un fin dañino a la sociedad no son consideradas productivas sino, por el contrario, perjudiciales al crecimiento y progreso social.

La audiencia de cada organización varía de acuerdo con la naturaleza de gobierno de la organización, sea democrático, colegiado, dictatorial o participativo. Esta audiencia se divide a su vez en grupos que por sus características homogéneas estructuran la identidad colectiva de los mismos, y que a su vez los diferencian de los miembros de otros grupos. Estas particularidades ordenan a los grupos en públicos de diferente tipo, de acuerdo con el interés de la organización. Este orden puede ser de acuerdo con los aspectos profesionales y ocupacionales, demográficos, culturales, sociales, políticos, económicos, religiosos, científicos, etc. A su vez, los públicos se expresan en clasificaciones dadas por el género, el nivel de conocimiento, las funciones, la ocupación, el estrato social, la edad, etc.

Sin embargo, pueden existir innumerables formas de identificación y clasificación de un público. Por ejemplo, a partir de características, creencias, intereses, ideologías, acciones. Esto dependerá de los objetivos estratégicos de la organización. Por tanto, no sería prudente afirmar que la clasificación inicial de los públicos viene dada por la estructura administrativa de la empresa, es decir, por departamentos, unidades, líneas de mando, niveles, etc. Tampoco afirmar que los escenarios internos y ex-

ternos de la organización ordenan los públicos necesariamente, esto depende fundamentalmente de los objetivos estratégicos de la organización.

Para el efecto, es necesario precisar que así como la dimensión humana entre la razón y el sentimiento no se pueden desligar de los actos humanos, resulta impropio intentar desligar los escenarios internos y externos de la organización de la operación integral de la misma.<sup>33</sup> Lo que hace la persona en la organización tiene influencias directas en el espacio externo de ésta, y viceversa. La incorporación de tecnología de comunicaciones al trabajo optimiza el recurso del tiempo destinado a una tarea, la recompensa está dada en el mayor aprovechamiento del tiempo para la familia y el entretenimiento que se realiza fuera de la organización, o, el ser empleado de una organización hace que sus miembros sean parte de ella, no se deja de serlo una vez se atraviesa la puerta, por el contrario, en el exterior las personas se identifican con la empresa donde trabajan.

### **Tres enfoques sociológicos de la comunicación en la organización**

La comunicación en las organizaciones se ha materializado desde diferentes posturas y disciplinas sociales. La administración de empresas ha realizado sus principales aportes de la mano de la psicología social y la sociología. Estas últimas han conformado un conocimiento autónomo al rededor de sus objetos de estudio. La sociología de la organización y la psicología organizacional dan soporte y base al nuevo subcampo del saber comunicativo: la comunicación organizacional.

Sin embargo, en este segmento partiremos de la clasificación sociológica de Jaffee, quien ha orientado el estudio de la comunicación en las organizaciones en tres enfoques: el funcionalismo, la teoría del conflicto y el interaccionismo simbólico (Jaffee, 2001, pp. 14-17).

---

33 George Cheney y Lars Christensen (2001) reflexionan sobre los límites de la comunicación interna y externa de la organización, concluyendo que lo común a las dos áreas se encuentra en la dificultad para determinar las implicaciones en la identidad organizacional y la comunicación (Cap. 7).

En primer término, el funcionalismo estudia la comunicación desde el establecimiento de las funciones que deben ejecutar cada uno de los miembros de la organización con el fin de asegurar el orden social. En segundo lugar, la teoría del conflicto se preocupa por el establecimiento de la competencia y el conflicto entre las personas, los grupos o públicos de la organización que se disputan los recursos. Y finalmente, el interaccionismo simbólico que dirige se ocupa de los contenidos de los mensajes simbólicos que son transmitidos entre los miembros de la organización y entre las organizaciones y el ambiente que las rodea.

El funcionalismo abordó el fenómeno comunicativo desde la problemática social de las fábricas en la llamada “revolución industrial”, en pleno auge del pensamiento clásico y cientificista del concepto de trabajo, donde se profundizó en la estructura unidireccional del mensaje, convirtiendo a la comunicación en una mera información oficial. Las tendencias que surgieron de la especialización del trabajo y su consecuente organización formal (Fayol, 1961, pp. 11-118) dieron origen a la organización moderna de la administración (Taylor, 1983, pp. 133- 210) donde la estructura funcional por departamentos se derivó de los postulados de la organización burocrática permitiendo a la comunicación encontrar nuevos escenarios para el flujo de la información oficial de la gerencia, dando origen a lo que conocemos como comunicación descendente. En esta escuela sobresalió la comunicación escrita a través de canales formales: mensajes impersonales relacionados con las órdenes de la dirección y enviados hacia los niveles operativos en la cadena de mando. La visión funcionalista no consideró a la comunicación como un eje importante de la organización (Rogers y Agarwala-Rogers, 1980, pp. 32 y 33).

La comunicación descendente se ocupó de comunicar el orden establecido para el desarrollo de funciones, tareas, roles, entrenamiento, capacitación, directivas, directrices, políticas, etc. Su carácter principal se estableció por la naturaleza de la organización, *dar orden*. No solamente desde el sentido imperativo de quien da una orden, sino desde el sentido de organizar y ordenar.

## La comunicación horizontal sostiene la estructura interna de las comunicaciones. Es allí donde realmente se consolidó la atmósfera organizacional.

La comunicación descendente irradió todos los niveles de la organización sin importar su estructura organizacional. El principio organizacional se derivó de la relación “quien ordenaba y quien cumplía”. Una de las principales funciones de la comunicación descendente fue la de comunicar la cultura organizacional y las directrices de cómo cumplirlas. Posteriormente, la teoría del interaccionismo simbólico<sup>34</sup> amplió los horizontes del estudio de la comunicación en las empresas. Los aportes realizados por Mayo (1972) dieron origen a la concepción moderna de la comunicación en las organizaciones, donde a través de los postulados de la Escuela de las Relaciones Humanas,<sup>35</sup> se abordó la comunicación entre los empleadores y los empleados, originando la llamada comunicación ascendente.

La comunicación ascendente reguló el clima de la organización, y la participación en las decisiones y los asuntos propios de la misma por parte de los empleados. Las acciones comunicativas que se desprendieron de allí dieron origen a la estructura de mecanismos para el favorecimiento del clima de la organización. La comunicación ascendente debió abrirse paso entre la autopista de la comunicación descendente. La participación de los empleados en las decisiones de la organización se vio como una amenaza a los intereses de la gerencia y los accionistas. Sin embargo, debió dársele el talante necesario para permitir y estimular la convivencia significativa de las personas. Este escenario permitió estudiar el contenido de los mensajes desde la construcción y percepción simbólica de los empleados, estableciendo códigos comunes entre la multiplicidad de creencias e imaginarios de los mismos. Igualmente, el estudio de Maslow en la relación sinergia-productividad, dio aportes significativos a la comunicación en las empresas, abriendo el camino a la relación comunicación-sinergia que sería poste-

riormente uno de los pilares de la comunicación actual en las organizaciones (Maslow, 1982, p. 195).

En este sentido se encuentran los aportes de Barnard (1959), quien a través de sus estudios dimensionó a la organización como un sistema de cooperación entre los miembros partícipes (Lucas y García, 2002), donde identificó que cada miembro por naturaleza tiene la necesidad de relacionarse con sus compañeros de trabajo abriendo el camino a la denominada comunicación horizontal.

La comunicación horizontal sostiene la estructura interna de las comunicaciones. Es allí donde realmente se consolidó la atmósfera organizacional. En ella se evidenció la vida y la dinámica de la organización. No bastó con una estructura fuerte de comunicaciones descendentes o con una amplia participación de los empleados manifestando una robusta comunicación ascendente. Se requirió de una comunicación horizontal entre personas, entre grupos, entre departamentos y entre todos los públicos de la organización, de igual a igual. Esta comunicación interrelacionó a las comunicaciones que descendían de la gerencia y aquellas que tenían origen en los mandos menores. Además, se encargaba de socializar y vivenciar los principios de la organización con los fines corporativos.

Chester Barnard estableció que la característica más esencial de una organización es la comunicación. Puso atención tanto en los aspectos formales como informales de las organizaciones.

Las organizaciones informales establecen actitudes, normas y códigos individuales de conducta dentro del sistema formal. Estableció una serie de principios de comunicación en las organizaciones, propuso que se establecieran en forma clara los canales de comunicación mediante los organigramas; no se permitiría “salvar los conductos” de los canales formales y debían existir canales formales de comunicación para todos; todo individuo debía in-

34 Linda L. Putnam y Gail T. Fairhurst (2001) reflexionan en esta línea sobre el contenido de la comunicación y a la perspectiva social del lenguaje de los empleados y del discurso empresarial de la gerencia (Cap. 3).

35 Citado por Antonio Lucas y Pablo García (2002).

formar y estar subordinado a alguien (Barnard citado por Rogers; Agarwala-Rogers, 1980, p. 38).

En esa nueva concepción de la organización humana, McGregor, a través de sus tesis sobre la teoría X y la teoría Y<sup>36</sup> advirtió sobre los nuevos conflictos internos de la empresa, específicamente entre las necesidades de los empleados y los fines de la organización, aportando al estudio de la comunicación el concepto de clima organizacional, como expresión de la atmósfera comunicativa y de motivación de la empresa, que estudiaron entre otros, Rogers y Agarwala-Rogers.

Posteriormente Ouchi, como complemento a los postulados de MacGregor, a través de lo que llamó la teoría Z,<sup>37</sup> dio origen a la denominada cultura organizacional, donde la comunicación comparte con la sociología y la psicología la responsabilidad de dar explicación a los componentes vivenciales y del comportamiento de la organización como un todo social. Este comportamiento evidenció las diferencias en los valores, actitudes y normas fundamentales en la conducta de los trabajadores, situación que explicó en gran medida las discrepancias de conducta que se observaban, por ejemplo, entre los países desarrollados y los países en vías de desarrollo, entre los habitantes del norte de un país y los del sur, entre los que viven en zonas urbanas y los que viven en comunidades rurales. Robbins (1996, p. 9) definió que “nuestros sistemas de valores individuales (es decir, nuestras prioridades y sentido del bien y del mal) repercuten en nuestras actitudes y comportamiento en el trabajo”.

Por su parte, Rodríguez (1978, p. 34) estableció en cuanto al contenido y significado del mensaje entre directivas y empleados dentro de las organizaciones, la formalidad e informalidad de la comunicación producto de la misma formalidad e informalidad de los grupos, explicado como las normas impuestas por los jefes o tomadas con base en deliberaciones democráticas, y las que el grupo se va creando poco a poco con sus mismos modos de actuar y de interactuar.

36 Douglas McGregor (1998) atacó directamente el tratamiento que se le daba a los trabajadores en el estilo administrativo clásico al que llamó Teoría X, formulando su nueva Teoría Y.

37 W. Ouchi (1982) estableció la filosofía y la cultura organizacional para las empresas.

Desde otro punto de vista, Daft y Steers determinaron los dos tipos de símbolos que los altos directivos utilizan con mayor frecuencia en la organización: el lenguaje y la actividad, el ritual y la ceremonia (2000, pp. 544 y 545). Así mismo, la cultura fue objeto desde su variable simbólica en la organización. Cunningham estableció que la conducta, los conceptos, los valores, las ceremonias y los rituales que ocurren dentro de una organización representan la cultura en su parte emocional e intangible (1991, p. 143).

James Cash Penney, desde una visión relacional simbólica de la organización, estableció como ésta se preocupa por el empleado y por la satisfacción del cliente simultáneamente, a lo que llamó “la idea Penny” (Penney, citado por Cunningham, 1991, pp. 143). Simultáneamente, la teoría del conflicto surgió en cuanto a la complejidad de los seres en interacción social con sus semejantes, evidenciando las tensiones entre sus miembros de acuerdo con los propósitos, el beneficio y control sobre resultados de la organización, que dependen fundamentalmente de las fuerzas del entorno sobre los sistemas y subsistemas de la organización.<sup>38</sup> Este escenario permite explorar los fenómenos de la comunicación externa de la organización, dando origen a la corriente norteamericana de las relaciones públicas.

La comunicación externa de la organización surgió de la misma necesidad de interrelacionarse con otros públicos externos a la organización sin la cual su función productiva no se podría desarrollar. Los cambios continuos y rápidos ocurridos por las diferentes fuerzas de presión del mercado donde operó el negocio de la organización hicieron que se estableciera un frente de respuesta estratégico de rápida respuesta a los mismos (Vinyata, 1999, pp. 12-15).

La comunicación externa se dividió principalmente en dos categorías: comunicación comercial y comunicación pública. La comunicación comercial comprendió las relaciones comunicativas que se establecieron con el cliente, los proveedores, los competidores y los medios de comunicación. De allí

38 Dale L. Shannon (1997) establece la variedad existente de definiciones sobre el conflicto en las organizaciones, comparando el conflicto gerencial y el conflicto destructivo gerencia (Cap. 6).

se desprendieron las actividades publicitarias de sus productos a través de los lenguajes y formatos de los medios de comunicación: cuñas radiales, comerciales para televisión y cine, impresos, vallas, anuncios virtuales, etc. A su vez se establecieron agendas estratégicas para la difusión de los mensajes en los diferentes formatos informativos o de entretenimiento en las parrillas y las diagramaciones de los medios de comunicación, de acuerdo con la sintonía y el *rating* de los mismos.

Por su parte, la comunicación pública en las organizaciones se estableció por las relaciones de obligatoriedad con el gobierno político de los Estados: el pago de impuestos, las disposiciones técnicas legales, el régimen laboral, las normas ambientales, entre otras; las relaciones con las organizaciones no gubernamentales con quienes se pudiese establecer procesos de investigación y desarrollo con miras a la producción de conocimiento; las relaciones con la comunidad como directa beneficiaria de las acciones del orden social de la organización y donde se establece el impacto de las acciones productivas de la misma; las relaciones empresariales dispuestas por las necesidades de diálogo con los directos competidores y con la finalidad de asociación para la constitución de proyectos, alianzas estratégicas, gremios, etc.; por último, las relaciones con los públicos denominados *stakeholders*, considerados como aquellos agentes identificables que en una situación específica podrían condicionar el buen nombre de la organización en perjuicio de su actividad productiva.<sup>39</sup>

Serían Lawrence y Lorsch (1973) quienes ampliaran el espectro del entorno de la organización con los múltiples cambios coyunturales y ocasionales que se presentaban en el día a día de la empresa, dando paso a la consolidación de las teorías de la escuela Sistémica<sup>40</sup> y de la Contingencia, donde la comunicación encontró un nuevo escenario propio para la resolución de conflictos, para la negociación

39 Peggy Yuhas Byers (1997) define la comunicación organizacional, y sus diferentes niveles de contenido y de comunicación. Profundiza en las relaciones de comunicación intrapersonal, interpersonal, de pequeños grupos y de comunicación pública (Cap. 1).

40 Lawrence y Lorsch (1973), considerados los pioneros de la Escuela Sistémica Moderna.

y la respuesta práctica a las crisis cotidianas del entorno de la organización. Jacques estableció que se debe hacer hincapié en cuanto al marketing estratégico de la empresa y sus flujos de comunicación en el mercado.

La reunión de las condiciones materiales del intercambio no es suficiente para asegurar un ajuste eficaz entre la oferta y la demanda. Para que pueda ejercerse, el intercambio de bienes, supone que los compradores potenciales sean conscientes y estén alertados de la existencia de los bienes, es decir, de las combinaciones alternativas de atributos susceptibles de satisfacer sus necesidades. Las actividades de comunicación tienen como objetivo producir el conocimiento para los productores, los distribuidores y los compradores (Lambin, 1995, p. 14).

En este escenario surgió la comunicación intermedia como un puente entre la vida propia de la organización y la vida social de su contexto operacional, conformando un todo organizado.

La comunicación intermedia se extendió a los ámbitos internos y externos de la organización. Su función se estableció desde la relación de la identidad de la organización, su finalidad y la responsabilidad social con las personas y el desarrollo de los países. La organización definió quién es, qué hace, cómo lo hace y para qué. Este principio corporativo se comunicó a sus empleados y a sus públicos externos. De allí surgió la necesidad de establecer una imagen corporativa, como visibilidad de los valores sociales de la organización no sólo en los parámetros de calidad de los productos y servicios a sus clientes, sino en la coherencia de vida de los miembros.

## A manera de conclusión

Son muchas las tendencias que procuran explicar el fenómeno comunicativo en la organización de la sociedad de la información y del conocimiento. Sin embargo, son de vital importancia para la proyección de este subcampo de estudio, los aportes de Manuel Castells desde la estructura social de la información y del conocimiento, donde se evidencia la necesidad de estudiar a profundidad los impactos que se generan en la organización con la implantación de las llamadas nuevas tecnologías

de la comunicación y de la información, principalmente en la productividad de la empresa, en la eficiencia profesional, en las relaciones humanas, que puedan dar explicación a partir de sus propios métodos y con sus propias teorías del fenómeno comunicativo en la organización desde las transformaciones estructurales de la globalización (Castells, 2002; Carnoy, 2002; Held et al., 2001).

Así mismo, se dificulta la clasificación de tendencias y de líneas de pensamiento más allá de movimientos bruscos de corta duración. Diferenciar la comunicación estratégica de la comunicación integral, o la comunicación interna de la externa y de la intermedia, la comunicación empresarial de la comunicación corporativa, son intentos invaluable por delimitar un saber que se reclama desde las organizaciones.<sup>41</sup> Sin embargo, no se trata de delimitar por delimitar el conocimiento, por el contrario, se trata de interrelacionar aquellas disciplinas que puedan explicar la relación comunicativa en la organización. Las organizaciones de la sociedad del conocimiento requieren de comunicaciones, deseo de colaboración por parte de sus miembros, y un propósito común por parte de los mismos (Méndez et al., 1992, p. 21).

## Referencias

Aristóteles (1987). *Ética a Nicómaco*. Traducción del griego por Patricio de Azcárate. Madrid: Espasa-Calpe.

Aristóteles (1969). *De anima*. Traducción de Alfredo Llanos. Buenos Aires: Juárez Editor.

Aristóteles (1990). *Metafísica. Introducción a la Metafísica de Aristóteles: el problema del objeto en la filosofía primera*. Barcelona: PPU.

Aristóteles (1986). *Metafísica*. Traducción directa del griego por Hernán Zucchi. Buenos Aires: Editorial Sudamericana.

Barnard, Ch. (1959). *The functions of the executive: las funciones de los elementos dirigentes*. Madrid: Instituto de Estudios Políticos.

Bartlett, Ch. (1991). *La empresa sin fronteras: la solución transnacional*. Madrid: McGraw-Hill.

Bradley, K. (1997). *Intellectual capital and the new wealth of nations*, Business Strategy Review, Vol. 8, núm. 1, pp. 53-62.

Bell, D. (1976). *El advenimiento de la sociedad posindustrial*. Madrid: Alianza Editorial.

Boisot, M. H. (1998). *Knowledge Assets*. Oxford: Oxford University Press.

Brooking, A. (1996). *Intellectual Capital. Core Asset for the Third Millennium Enterprise*. London: International Thomson Business Press.

Byres, P. Y. (1997). *Organizational Communication: Theory and Behavior*, Capítulo 7. *El proceso y las perspectivas de la comunicación organizacional*. Boston: Ball State University., Mass. Allyn and Bacon.

Carnoy, M.(2002). *Sustaining the new economy*. Cambridge. Harvard University Press.

Castells, M. (2002). *La era de la información: economía, sociedad y cultura*. 3 Vols. México: Siglo XXI.

Cheney, G., Christensen, L. (2001). *The New Handbook of Organizational Communication, Advances in Theory, Research, and Method*. Capítulo 7. Organizational Identity: Linkages Between Internal and External Communication. California: Sage Publication Inc. Thousand Oaks.

Contractor, N. S., O'Keffe B. J. (1997). *The politics of Information System: Rational Designs and Organizational Realities. Case Studies in Organizational Communication: perspectives on Contemporary Work Like*. New York: The Gildford Press.

41 Branislav Kovacic (1994) reflexiona sobre la variedad de conceptos en torno a la comunicación organizacional actual, en torno al nuevo escenario de la globalización que irradia todos los escenarios de la organización (Cap. 1).

- Costa, J., Garrido, F., Putnam, L. (2002). *Comunicación empresarial*. Barcelona: Gestión.
- Cunningham, W. H. (1991). *Introducción a la administración* Editorial. México: Grupo Editorial Iberoamérica.
- Daft, R., Steers, I. (2000). *Teoría y diseño organizacional*. México: Thomson.
- Davenport, Th. y Prusak, L. (1998). *Working Knowledge*. Boston: Harvard Business School Press.
- Dretske, F. I. (1981). *Knowledge and the flow of information*. Cambridge, Massachusetts: The MIT Press/Bradford Books.
- Drucker, M. (1995). *La nueva sociedad de organizaciones en "Drucker"; su visión sobre la administración, la organización basada en la información, la economía, la sociedad*. New York: Truman Talley Books, Dutton.
- González, A., Willis, J., Young, C. (1997). *Organizational Communication, Theory and Behavior*. Boston: Ball State University, Mass., Allyn and Bacon.
- Fayol, H., Taylor, F. W. (1961). *Administración industrial y general: principios de la administración científica*. Traducción A. Guzmán del Camino. México: Herrero Hermanos.
- Hampton, D. (1983), *Administración contemporánea*. México: McGraw-Hill.
- Held, D., McGraw, G., Perraton, J. (2001). *Global transformation*. Cambridge: Editorial Office.
- Jaffee, D.(2001). *Organization theory : tension and change*. Boston: McGraw Hill.
- Jun, J. Storm, W. (1980). *Las organizaciones del mañana: desafíos y estrategias*. México: Trillas.
- Kreps, L. G. (1990). *Organizational Communication: Theory and Practice*. Capítulo 1, *Communicating and Organizing*. London: Longman.
- Kotter J. P. (1995). *The new rules: How to succeed in today's Post-Corporate World*, New York: Free Press.
- Kovacic, B. (1994). *New approaches to organizational communication*. Capítulo 1. *New Perspectives on Organizational Communication*. New York: State University of New York Albany.
- Kuhn, Th. (1970). *The Structure of Scientific Revolutions*. Chicago: University of Chicago Press.
- Lambin, J. J. (1995). *Marketing estratégico*. Madrid: McGraw-Hill Interamericana.
- Lawrence, P., Lorsch, R. (1973). *Desarrollo de las organizaciones: diagnóstico y acción*. México: Fondo Educativo Interamericano.
- Lawrence, P. (1980). *La gerencia efectiva*. Buenos Aires: Sudamericana.
- Llano, A. (2002). *Mi vida lograda*. Barcelona: Ariel.
- Lucas Marín, A., García R., Pablo (2002). *Sociología de las organizaciones*. Madrid: McGraw-Hill.
- Mariás, J. (1994). *Mapa del mundo personal*. Madrid: Alianza Editorial.
- Mayo, E. (1972). *Problemas humanos de una sociedad industrial*. Buenos Aires: Ediciones Nueva Visión.
- McGregor, D. (1998). *El lado humano de las organizaciones*. Traducción David Gleises D. Bogotá: Impreandes-Presencia.
- Melendro, T. (1999). *Las dimensiones de la persona*. Madrid: Ediciones Palabra.
- Méndez J. S., Zorrilla, S., Monroy, F. (1992). *Dinámica social de las organizaciones*, México: McGraw-Hill.
- Mohan, M. L. (1993). *Organizational Communication and Cultural Vision: Approaches for Analysis*. Alabany: State University of New York Press.

Nonaka, I. (1998). *The Knowledge Creating Company*. *Harvard Business Review on Knowledge Management*. Boston: Harvard Business School Publishing.

Ouchi, W. (1982). *Teoría Z*. Traducción de Cristina Cortés y Patricia Arguelles. Bogotá: Editorial Norma.

Polo, L. (1993). *Presente y futuro del hombre*. Madrid: Ediciones Rialp.

Putnam, L. L., Fairhurst, G. T. (2001). *The New Handbook of Organizational Communication, Advances in Theory, Research, and Method*. Capítulo 3. *Discourse Analysis in Organizations*. California: Sage Publication Inc. Thousand Oaks.

Robbins, S. (1996). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall.

Rodríguez Estrada, M. (1978). *Psicología de la organización*. México: Trillas.

Rogers, E., Agarwala-Rogers (1980). *Las organizaciones*. México: McGraw-Hill.

Senge, P. (1992). *La quinta disciplina: cómo impulsar el aprendizaje en la organización inteligente*. Traducción Carlos Gardini. Barcelona: Ediciones Granica.

Simon, H. (1969). *Teoría de la organización*. Barcelona: Ariel.

Stewart, Th. (2001). *The wealth of knowledge*. Doubleday.

Shannon, D. L. (1997). *Organizational Communication: Theory and Behavior*. Capítulo 6. Gerencia de conflictos en organizaciones. Boston: Ball State University., Mass. Allyn and Bacon.

Stohl, C. (1995). *Organizational Communication: Connectedness in Action*. California: Sage Publi-

cations Inc. International Educational and Professional Publisher.

Sturgeon, S., Martin, G. G. F., Crayling, A. C. (1998). *Epistemology*. En: Crayling, A. C. (ed.). *Philosophy 1*. Oxford: Oxford University Press.

Sveiby, K. E. (1999). *The Tacit and Explicit Nature of Knowledge*. En: Cortada, J. W. y Woods, J. A. I. (1999). *The Knowledge Management Yearbook 1999-2000*. Woburn: Butterworth-Heinemann.

Tapscott, D., Caston, A. (1995). *Cambio de paradigmas empresariales*. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana.

Taylor, F. W., Fayol, H. (1983). *Principios de la administración científica: administración industrial y general*. Buenos Aires: El Ateneo.

Taylor, C., Trujillo, N. (2001). *The New Handbook of Organizational Communication, Advances in Theory, Research, and Method*. Capítulo 5. *Qualitative Research Methods*. California: Sage Publication Inc. Thousand Oaks.

Terry, G. R. (1977). *Principios de administración*. Buenos Aires: Editorial Librería "El Ateneo".

Treacy, M., Wiersema, F. (1995). *The discipline of market leaders*. Bogotá: Norma.

Velásquez, C. M., Gómez, J. C., López, D. F. (2006). *Reflexión epistemológica de la comunicación*. Facultad de Comunicación Social y Periodismo. Bogotá: Universidad de La Sabana.

Vinymata, E. (1999). *Manual de prevención y resolución de conflictos*. Barcelona: UOC.

Warren, B., Dennon, J. (1983). *Teoría de la organización y la administración*. México: Noriega.

Wittgenstein, L. (1997). *Observaciones filosóficas*. Traducción de Alejandro Tomasini Bassols. México: Universidad Autónoma de México.

Wojtyla, K. (1997). *Mi visión del hombre: hacia una nueva ética*. Madrid: Ediciones Palabra.

Yepes Stork, R. (1996). *Fundamentos de antropología: un ideal de la excelencia humana*. Pamplona: Eunsa.