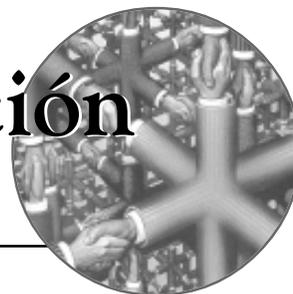


# Semiótica de la Interacción Comunicativa en las Organizaciones



Autora: Sonia López Franco<sup>1</sup>

*Un análisis de la Interacción comunicativa significa atender a los flujos y tejidos usados para mantener el contacto, a las pulsaciones e interrupciones que acercan o alejan, que cooperan y caotizan.*

## Resumen

Este trabajo tiene como fin exponer el marco conceptual y metodológico de una microinvestigación que se viene realizando en la materia Interacción comunicativa en las organizaciones de la Ruta de estudios comunicativos del Departamento de Humanidades de la Universidad Eafit.

La actividad se centra en la observación de las prácticas comunicativas de algunas organizaciones (pequeñas, grandes, industriales, de salud, etc.) Una vez trabajada la instrucción con el método de observación participante, descripción densa, y la ubicación de categorías y nociones relacionadas con las particularidades de las acciones comunicativas presentadas en una organización, se hace el convenio formal con la organización, se explica la metodología y el objetivo.

La duración de la observación es la misma del período académico (semestral), tiempo en el cual cada equipo de tres estudiantes hace entre 5 y 6 visitas. Luego, se presenta una descripción en exposiciones abiertas a la comunidad y a los miembros de la organización visitada, para terminar con la entrega de una aproximación analítica de los hechos descritos.

## Abstract

This article presents both a methodological and conceptual framework for a micro-research currently being developed as part of the course Communicative Interaction in Organisations, of the Communicative Studies Area in the Humanities Department at EAFIT University.

The activity that is being carried out focuses on the observation of communicative practices of some organisations (small, large, industrial, health area, etc). Once instruction on participant observation, dense description, category allocation and notions relevant to the particularities of communicative actions in organisations has been conducted, a formal agreement is established with specific organisations, and the objective and methodology are explained to them.

The observation period has a six-month duration (the academic term). During this period each team of three students visits the organisation five or six times. Next, open presentations of the experience are presented to community and members of the organisation, for a final written account of an analytic approximation to the facts described.

**Palabras Clave:** Interacción comunicativa, Observación participante, Lenguajes, Semiótica.  
**Key Words:** Communicative Interaction, Participant observation, Languages, Semiotic.

<sup>1</sup> Licenciada en Español y literatura, Facultad de Educación, Universidad de Medellín, Magíster en Lingüística Hispanoamericana, Seminario Andrés Bello, Instituto Caro y Cuervo (Bogotá). Actualmente, coordinadora del área Comunicación y Lenguaje del Departamento de Humanidades de la Universidad Eafit.

## Delimitación Teórica

En la tradición teórica sobre el estudio de la comunicación se encuentra frecuentemente una definición un tanto limitada de lo que sucede en el circuito comunicativo. Limitada porque se describe un contexto con dos participantes Emisor y Receptor (E-R) un espacio, un tema, un evento y algunos procesos internos como el psíquico y el fisiológico, y procesos externos como el físico y social. Esta descripción opera sobre un ideal comunicativo en donde no intervienen otros elementos, otros estados y otras condiciones, que, en cambio, sí son reales y problematizan el análisis de un acto comunicativo.

Es difícil encontrar en las transformaciones teóricas un acercamiento, por lo menos desde la lingüística, a la posibilidad de analizar el circuito comunicativo teniendo en cuenta que tanto los interlocutores como los otros elementos que intervienen son sujetos, objetos y situaciones sociales, es decir, elementos ideológicos cargados de modelos de pensamiento distintos cronológica, cultural y hasta económicamente.

Se requiere de un acercamiento a los fenómenos de la comunicación que no se limite al papel de la lengua como sistema, que tome en cuenta aspectos menos formales y más reales de la situación comunicativa como la interacción cara a cara, donde los rasgos tipificadores de una sociedad o de un grupo social intervienen en ella y caracterizan el estado real de una comunicación de manera muy diferente a la propuesta tradicional. Ese acercamiento debe dar

cabida a las relaciones de poder existentes entre los sujetos como determinantes y detonantes de estructuras discursivas concretas (la orden, la petición, la sugerencia, el mandato, etc.) Una definición que, en conclusión, visualice cómo un mismo E (interlocutor) puede cambiar de papel en segundos dada la urgencia comunicativa; en otras palabras, se necesita una definición social, ideológica, política, etc. de lo que realmente sucede en un encuentro de hablas con todo lo que esto implica. Hablas o *decires* manejados como actos en el sentido que es un modo de generar ciertas conductas y de crear ciertos compromisos en el receptor, ciertos estados perlocucionarios.

Esta oxigenación de elementos al circuito comunicativo acabaría con la idea de que la comunicación es un remedio a la desinformación, a los males de la sociedad, de la familia y de las organizaciones; abriría espacios de investigación en comunicación social ya sea para definir un estado u otro de las condiciones de la interacción comunicativa.

### Elementos de la Investigación

Este ejercicio de investigación cubre básicamente dos conceptos: *Interacción comunicativa* y *organizaciones*. Ambos incumben a múltiples disciplinas: la administración, la sociología, la psicología, las ciencias políticas, la ingeniería, la

antropología, la etnología, las cuales se interesan por algunas facetas de los conceptos planteados; sin embargo, no se pretende abarcarlas todas aquí, aunque, en el análisis de la observación debe existir la consideración de ellas.

**Se requiere de un acercamiento a los fenómenos de la comunicación que no se limite al papel de la lengua como sistema, que tome en cuenta aspectos menos formales y más reales de la situación comunicativa como la interacción cara a cara, donde los rasgos tipificadores de una sociedad o de un grupo social intervienen en ella y caracterizan el estado real de una comunicación de manera muy diferente a la propuesta tradicional.**

Se parte de la definición de *organización* como un sistema sociocultural que satisface necesidades y sirve de teatro para la escenificación de las necesidades humanas. Además, actúa como unidad que interactúa funcionalmente con su medio, influye en los ambientes y en los entornos y, al tiempo, estos son intervenidos por ella. Se transforman las organizaciones alrededor de los factores históricos y se adecuan a unas condiciones específicas de existencia. Incluso poseen un código propio, una manera de concebir el mundo que tiende a imponerse uniformemente a la totalidad de sus miembros. Aun es posible que ellas contengan estructuras universales, inmanentes, a modo de arquetipos en el inconsciente colectivo de la especie como lo explica Levi-Strauss: (Naranjo, 2001, p. 3)

“Según el humanismo radical, el análisis de las significaciones subyacentes en las interacciones de los individuos dentro de la organización, parte de que la empresa refleja siempre elementos de la cultura y de la sociedad. Para esta corriente de pensamiento, la organización es un conjunto de subculturas (grupos con distinta identidad) donde cada una de ellas desarrolla sus propias estrategias y donde los dirigentes desean imponer su modelo por encima de las otras instancias. Reconoce también que las tradiciones sociales y religiosas de las sociedades impregnan la cultura organizacional. En última instancia plantean una simbiosis entre cultura de empresa y cultura de la sociedad.”

Geert Hofstede (Hofstede, 1999, p. 32) concibe la cultura organizacional como un programa mental colectivo (software) que identifica a los miembros de una organización. Anota además que dicha cultura posee las siguientes características: es holística, históricamente determinada, relacionada con símbolos y rituales, construida socialmente y difícil de cambiar.

Ahora, para nuestro propósito, no es posible tener un concepto cerrado de

organización, más bien debe ser holístico, toda vez que de las 54 organizaciones que hemos observado, ninguna es similar. En todo caso, lo que sí queda claro es “que son aparatos que no cambian” porque organizar “es procurar estabilidad y previsibilidad, por lo que la idea de cambio es paradójica” (Schvarstein, 2000, p. 51) A pesar de las manifestaciones del mantenimiento de calidad en las organizaciones, en el fondo permanece el deseo de no perder “la identidad” y la historia de su origen, de allí el incremento de nuevas formas estratégicas administrativas.

Teniendo en cuenta este concepto central, es básico atender a la conceptualización de *interacción comunicativa* como elemento clave de esta investigación explicitada a partir de las “hablas” que transitan por las organizaciones. Las hablas son expresadas por sujetos o actores sociales y se consideran aquí como hechos sociales, es decir, como actividades cotidianas.

Todo lo que acontece en la interrelación de sujetos inmersos en una dimensión sociocultural se transforma y adquiere una nueva perspectiva con el término *interacción comunicativa*, con el cual se propone una visión más holística de comunicación.

Así, *la interacción comunicativa* es un proceso donde los actos de comunicación marcan el cuerpo y las estructuras mentales de los individuos que viven y conviven en una sociedad. Al entrelazar los actos de habla, las diferentes expresiones de lenguaje, los contextos, las impresiones, se genera un fenómeno complejo que abre el concepto de la comunicación hacia un peregrinaje donde de manera constante se construyen y destruyen diversos significados de la realidad. Esta interrelación se genera en la vida cotidiana, contexto donde los sujetos reflejan sus raíces socioculturales y donde el proceso comunicativo es cada vez más plural, complejo y diversificado.

*Interacción Comunicativa* es, entonces, un acto complejo donde no hay presupuestos, es decir, lo que pretende comunicar una persona no siempre es lo que interpreta quien está interactuando con ella, ya que en este proceso intervienen miles de variables que niegan toda clasificación e imposibilitan hacer medidas de calidad o de excelencia en una determinada relación comunicativa. *La interacción comunicativa* en una organización se puede mirar como práctica deliberada atendiendo a los parámetros ordenados por ella o como un hecho accidental y espontáneo producto de las actividades extra-laborales o laborales, de afectos o desafectos construidos dentro de ese círculo de trabajo.

Lo que se intenta observar en esta investigación es el habla definida como una acción con una intención (acto ilocutivo) la cual genera otras acciones (coherentes, incoherentes, tácitas, implícitas, negativas, positivas, inmediatas, mediatas) llamadas reacciones (acto perlocutivo). En el contexto de una organización, vale decir en muchos contextos, el *decir* es un acto "en el sentido que las afirmaciones del actor crean o imponen un cambio sobre el estado de cosas" (Etkin, 1997, p.45) La observación a las reacciones implícitas, por ejemplo, exige un reconocimiento de los códigos no verbales, de los rituales, de los emblemas de la organización, de la proxemia como rasgo comunicativo que permite determinar o sospechar, dado el acercamiento o las barreras físicas, cómo son las relaciones interpersonales entre sujetos que coexisten en un mismo espacio.

**Así, la interacción comunicativa es un proceso donde los actos de comunicación marcan el cuerpo y las estructuras mentales de los individuos que viven y conviven en una sociedad. Al entrelazar los actos de habla, las diferentes expresiones de lenguaje, los contextos, las impresiones, se genera un fenómeno complejo que abre el concepto de la comunicación hacia un peregrinaje donde de manera constante se construyen y destruyen diversos significados de la realidad.**

*La interacción comunicativa* existente en una organización se manifiesta también en actos de habla (habla como acción) imperativos, aseverativos, informativos, de persuasión, etc. , cada uno de ellos son convenidos por los sujetos interactuantes basados en los roles que juegan en la organización: Jefes, empleados, administrativos, obreros, entre otros. Sin embargo, existen otros actos de habla que al usarlos no atienden siempre a aquellas condiciones de roles, pues al ser lanzados pueden disparar ciertas conductas y crear ciertos compromisos en el sujeto hablante, pero que tienen efecto en los destinatarios.

El tema *Interacción Comunicativa en las Organizaciones*, se asemeja o, mejor, se confunde, algunas veces, con la llamada *Comunicación Organizacional o Cultura Organizacional*. Sin embargo, el énfasis que este trabajo le imprime a los fenómenos comunicativos es más directo, toda vez que analiza y trabaja los intercambios comunicativos de la vida cotidiana y de la constante relación cara a cara, antes de "señalar" cualquier prescripción comunicativa. De

allí se sospecha, en principio, de la existencia de una "comunicación efectiva o feliz cuando dos o más sujetos coexisten con intereses comunes o diferentes" y se intuye, en cambio, la presencia de interacciones ideológicas, emocionales, sociales, culturales, etc. En consecuencia, la denominación no es comunicación de las organizaciones, sino, interacción comunicativa en las organizaciones. En esta denominación cumple especial función la preposición EN. El propósito es dar cuenta de la manera como

interviene la categoría gramatical en la conceptualización y en el problema mencionado.

El Diccionario de Construcción y Régimen del Instituto Caro y Cuervo concede una especial atención a esta preposición. Se destaca para el propósito de este documento sólo algunas de las 17 acepciones. Cuando dicho diccionario asegura que la preposición *EN* denota, en general, el lugar, en lo material o en lo inmaterial, tenemos que entender que en la designación Interacción comunicativa en las organizaciones la preposición señala un lugar tanto material como no material o físico, llámese planta, laboratorio, almacén, etc., fácilmente identificable; es decir, organizaciones virtuales donde los contactos son vía telefónica o vía Internet, o compañías que trasladan mercancías sin la necesidad de un local físico; todo esto observado en las relaciones que establece y en las manifestaciones comunicativas que diferencian una organización de otra al amparo de un sin-lugar o un espacio físico.

*Denota, además, el lugar en que se desarrolla la acción del verbo.* En Interacción comunicativa en las organizaciones, la acción del verbo “interactuar” recae directamente en un sujeto llamado organización. De modo que es claro dónde se resuelve la acción. Al mismo tiempo, se puede llegar a reflexionar sobre las diferentes acciones que incluso en una misma organización pueden aparecer, dados los distintos pensamientos, los múltiples actos y diversos sujetos que participan en esos lugares de actuaciones.

La tercera entrada de la definición es la que *denota dirección fija, el término, el blanco de la*

*acción, exposición, acuerdo, conformidad o congruencia.* Esto nos da cuenta de la importancia de reconocer en la nominación de este tema la presencia de la preposición *EN*. Así podemos dar razón de un lugar fijo observable, el objeto de trabajo llamado ORGANIZACIÓN. Sobre éste recae toda la investigación y todo el análisis de la interacción comunicativa, es decir, el blanco de atención está en los elementos de la interacción comunicativa de ese contexto específico.

La posibilidad de un acuerdo es clara, pues una organización implica un encuentro de intereses comunes, cohesivos, donde son congruentes ciertas metas por llevar a cabo. Aunque, al tiempo, se puede encontrar una práctica de hipocresía en la medida en que es explicitado el acuerdo y “falsamente” llevado a cabo por quienes conviven en dicha organización, evento este que se intenta rastrear a través de la categoría Control de Incertidumbre.

*La denotación de contacto o adherencia explicita más aún la caracterización de una interacción comunicativa en las organizaciones en donde por razones obvias se logra una gran posibilidad de establecer contactos y de lograr adherencias.* Las formas de adherencia muestran al tiempo las estrategias usadas por la organización para lograr que sus empleados tengan un ambiente laboral cohesivo; sin embargo, en algunos casos, estas estrategias pueden generar ruidos o malos entendidos o silencios prolongados como efectos de una sobrecarga de información o por el manejo del *control de incertidumbre*. En este sentido, son las estrategias apuntando a la incertidumbre de

**La observación a las reacciones implícitas, por ejemplo, exige un reconocimiento de los códigos no verbales, de los rituales, de los emblemas de la organización, de la proxemia como rasgo comunicativo que permite determinar o sospechar, dado el acercamiento o las barreras físicas, cómo son las relaciones interpersonales entre sujetos que coexisten en un mismo espacio.**

permanecer en el lugar de trabajo, o la ansiedad por saber si el trabajo realizado es pertinente o no. También es posible la adherencia por interés, pues es poco probable que alguien permanezca en su trabajo si está en contra explícitamente de los principios de la organización, lo cual lleva a determinar relaciones de tensión entre las partes.

El mismo diccionario de Construcción y Régimen del Español hace referencia a la denotación de la preposición *EN*, *al expresar duración del estado o actividad, así como transición gradual, sucesión, distribución*. Todos estos elementos delimitan y dan cuenta de las condiciones en las que debemos mantenernos al pretender observar la interacción comunicativa *DENTRO* de una organización con un estado específico de roles, con una distribución amplia de funciones y cargos asignados y, al tiempo, reflejados en actos comunicativos o interactivos.

El estado de los roles puede rastrearse al observar los horarios cumplidos por convicción o por persuasión, es decir, aquí se puede encontrar actos laborales producto de una simulación al trabajo asignado, o una aceptación a “regaña dientes” de ciertas órdenes o sugerencias enviadas desde las altas jerarquías o desde los mandos medios, así como un cumplimiento del deber localizado a partir de una efectividad reflejada en un producto pedido. Otras actividades de la organización pueden verse reflejadas en las maneras de “hablas” de sujetos que sustentan el poder dada la jerarquía, es decir, actividades obligadas, concedidas, mediadas, etc.

Con estas acepciones del *LUGAR*, de una *ACCIÓN*, de un *ACUERDO*, de un *EFEECTO* y de una *DIRECCIÓN*, encontramos mayores razones para enfatizar en la presencia de la preposición *En*. Damos por hecho que este énfasis tiene sentido en la medida en que realmente observemos lo que sucede en términos

de *interacción comunicativa en las organizaciones* y que lo pierde si nos detenemos sólo a prescribir el cómo debería darse dicha interacción.

### El Punto de Análisis

---

*Interacción comunicativa en las organizaciones* es una materia que tiene como objetivo observar y analizar las actividades, escenarios y particularidades comunicativas de los actores miembros de ellas. En este artículo se presentan las pautas del trabajo y algunas consideraciones resultantes de estas experiencias.

Los objetivos de esta práctica microinvestigativa son:

1. Observar la importancia que tiene el lenguaje en el contexto de las organizaciones.
2. Identificar los sistemas semióticos de una organización bajo la mirada pragmática.
3. Comprender los elementos que hacen parte de las interacciones entre sujetos.
4. Por último, se trata de comprender la interacción comunicativa en las organizaciones para lograr dimensionar el concepto de organización más allá de la empresa.

En su forma más clara, el método usado es el de descripción densa, el cual implica entrar al contexto de la organización e intentar describir las prácticas de los sujetos en ese espacio, sobre la base de la interpretación directa de las actividades cotidianas. En consecuencia, es una observación social, es decir, más que lograr una generalización o teorización, se logra una descripción detallada de la experiencia concreta de las acciones comunicativas en el interior de un grupo particular y de los modelos de pensamiento que lo constituyen.

Las organizaciones son escenarios precisos para desarrollar la observación de las diferentes formas como los sujetos las intervienen, las laboran, las asisten, las interiorizan y las actúan

con múltiples formas y manifestaciones comunicativas.

Es en ese contexto y es ese el objeto de esta investigación: *Interacción comunicativa* (objeto) *en las organizaciones* (contexto). Así mismo, es la observación participante la herramienta de investigación asumida para responder a una de las exigencias de este trabajo: no evaluar antes de conocer *cómo* es la interacción comunicativa en una organización. Si se atiende a una cita de Leonardo Schvarstein (2000, p. 52). "organizar es enseñar, enseñar es aprender, aprender es organizar", podemos entender por qué determinadas acciones del orden «comunicativo» como el horario de entrada laboral, el número de llamadas permitido, la indumentaria exigida, la aplicación de una sanción, etc., tienen en la organización efectos perlocucionarios de su acción o de su negación y cómo las organizaciones, por ignorar tales respuestas, pierden el control de su propio discurso o penalizan excediendo los manuales de comportamiento o haciendo uso de prácticas de hipocresía o "doble moral".

Este trabajo intenta acercarse más al habla que a la lengua de los sujetos de las organizaciones, es decir, centra la observación en las *interacciones comunicativas* entendidas bajo el marco de prácticas de poder, de jerarquías posesionadas, de los hechos sociales de intercambio continuo de los grupos, quienes, al tiempo, determinan la organización y la organización los determina.

Como se expuso arriba, el especial interés de esta propuesta es la presencia de la preposición *EN*. (*Interacción comunicativa EN las organizaciones*) Esta partícula gramatical introduce, además, una acción semiótica a la herramienta observación participante. Esto es, un rastreo de las semióticas del espacio organizacional, de las particularidades conversacionales, de los signos explícitos e implícitos. Una exploración a las descripciones

de las maneras como las organizaciones se construyen en la PUESTA EN ESCENA de un orden simbólico. Por ejemplo, los objetos que hablan de las organizaciones son considerados como elementos cuya percepción no interviene en el lenguaje. "Están allí cumpliendo una función, tienen un valor de uso, pertenecen al dominio de las capacidades existentes cuya lógica es la del usufructo, pero su estar allí no es inocuo" (Schvarstein, 2001, p.116) Los objetos tienen una función y un sentido atribuido, un sentido que desborda el uso del objeto mismo. En el mismo nivel de relaciones, se encuentra la distribución de los espacios, la cual no sólo impone las relaciones que se establecen entre quienes allí trabajan, también refleja las jerarquías laborales y la vinculación afectiva. "La ropa y los espacios hablan del poder, el equipamiento habla de la riqueza, los gritos y los susurros hablan de los afectos" (Schvarstein, 2001, p.117 )

En fin, hablar de *interacción comunicativa en las organizaciones* es aludir a procesos de creación de sentido donde es tan importante lo que se dice como lo que se muestra sin ser mostrado.

### **Matriz de Trabajo**

---

A partir de ciertas definiciones básicas, se identifican y se clasifican los sistemas semióticos para privilegiar un enfoque pragmático, proponiendo una matriz analítica de relaciones entre esos sistemas.

La matriz de la que parte este trabajo está conformada por *categorías y nociones*. Las nociones no son, pues, conceptos rígidos: para clasificar una noción hay que mirar sus condiciones de uso, o sea, el sistema de referencia en el que se presentan. Y aquí es básico tener en cuenta que la mayoría de las nociones no son formalizadas y que no pueden serlo por la función que cumplen en el lenguaje. (...) Las nociones, a más de tener un sentido descriptivo – que es el

único que suele usarse en unos contextos como el científico y técnico – pueden poseer un sentido emotivo (... Pero lo que es más importante, evolucionan, amplían y restringen su significado según que su uso vaya de círculos estrechos a amplios y viceversa; según los valores, jerarquías, costumbres, desarrollo del conocimiento de las sociedades que las usan, etc.(Monsalve, 1992, p. 105)

Las categorías son asumidas como conceptos que han sido traficados por disciplinas como elementos de partida, es decir, como objetos de estudio que si bien no se agotan, de alguna manera permanecen firmes en los diferentes ámbitos donde se encuentran. En este caso las categorías son:

**a. Lenguajes.** Objeto de estudio de varios teóricos y disciplinas, da cuenta de las formas como los seres humanos inter-cambiamos, aprehendemos, mentimos, soñamos, amamos, sobrevivimos y hasta trabajamos. Las nociones de esta categoría son el lenguaje verbal (hipocorísticos, formas de tratamiento, expresiones técnicas) y el lenguaje no verbal (observado a través de la proxemia, la indumentaria, el logo, el slogan, los colores, los objetos, la distribución del espacio, etc.)

La pretensión es asimilar los códigos de interacción no verbales, los saludos, las “señales” de aprobación o desaprobación, de mandato, de petición, de regaño, de escucha, etc.; así mismo, los códigos de interacción comunicativos verbales, a la manera de un sujeto cuya lengua no conoce. El énfasis está en obtener un conocimiento profundo, un acceso al significado de los comportamientos, para luego realizar un

relato dirigido a otros acerca de cómo son, cómo laboran, cómo se relacionan, cómo se logra la tipología interactiva entre quienes laboran en una organización.

**b. Manifestaciones culturales:** Estas manifestaciones son clasificadas por Hofstede (1999) como: héroes, rituales, valores, símbolos. Estos elementos representan tácitamente la visión, misión y objetivos de una organización, son también nombradas bases organizativas o principios filosóficos cuya función es mantener una coherencia en las actividades laborales y en el pensamiento de quienes laboran. Por ejemplo: la fidelidad a la organización, la ética profesional, el sentido de pertenencia, la creatividad, la iniciativa en función de la producción de la organización, la responsabilidad, la motivación permanente, etc.

Si bien es un concepto amplio y problemático Hofstede lo delimita (1999) Toda organización tiene en su interior unas formas o manifestaciones de rasgos culturales referidas ya sea al afecto, a los valores, a las creencias a las normas,

etc. Estas manifestaciones son reflejo de esas formas de ver su realidad, de vivir y convivir con los objetos y con los sujetos con los que se interactúa. Es así como al lugar del trabajo se desplaza lo valorado en la familia o en ésta las normas del lugar del trabajo; y así, a la manera de una copia o despliegue de acciones en cada hacer del hombre se “muestra” su esquema de valores o la tipología de rasgos culturales.

Con todo, es tarea de esta investigación tratar de observar como nociones las manifestaciones culturales descritas por Hofstede:

**Este trabajo intenta acercarse más al habla que a la lengua de los sujetos de las organizaciones, es decir, centra la observación en las interacciones comunicativas entendidas bajo el marco de prácticas de poder, de jerarquías posesionadas, de los hechos sociales de intercambio continuo de los grupos, quienes, al tiempo, determinan la organización y la organización los determina.**

SÍMBOLOS, son las palabras, las imágenes, los gestos u objetos que tienen un significado especial, reconocible únicamente por quienes comparten una cultura.

HÉROES, son las personas vivas o muertas, reales o imaginarias, a quienes se les suponen características sumamente apreciadas por una cultura y que, en consecuencia, sirven como modelos de comportamiento. La presencia de éstos se puede evidenciar preguntando: ¿Quién es significativo en la organización? ¿Qué persona tiene mayor probabilidad de avanzar o ascender? ¿Qué características debe sostener?

RITUALES, son las actividades colectivas, técnicamente superfluas para la consecución del fin deseado pero que, dentro de una cultura, se consideran socialmente esenciales; por tanto, se llevan a cabo por sí mismas. Con el afán de reconocer los rituales, se puede atender a las siguientes preguntas: ¿En qué reuniones periódicas participa? ¿Cómo se comporta la gente en ellas? ¿Qué se celebra en esta organización? ¿Qué no se debe dejar de hacer?

VALORES, son las tendencias amplias a preferir ciertos estados de las cosas a otros. Podemos recoger los valores al interrogar lo siguiente: ¿Qué cosa les gusta que ocurra en la organización? ¿Cuál es el mayor error que se pueda cometer? ¿Qué problemas laborales le quita el sueño?

**c. Distancia jerárquica.** El posicionamiento de los roles en una organización tiene criterios que obedecen a circunstancias particulares, no siempre a una carrera profesional o a unos logros laborales concretos. La desigualdad laboral tiene tantas connotaciones como organizaciones existen, no se puede hablar de los mismos criterios de desigualdad en términos generales pues en cada organización aparecen señalados los lugares, las funciones, los criterios de selección de personal que intentan

ir en coherencia con los principios institucionales. Las capacidades físicas e intelectuales, el poder, la riqueza y la posición pueden ir o no juntos, asegura Hofstede (1999, p. 67). En unas comunidades lo uno no tiene que ver con lo otro, mientras en otras debe haber cierto grado de relación.

En todo caso, la desigualdad presenta la categoría de distancia jerárquica definida como “la distancia emocional que separa a los subordinados de sus jefes” (Mulder 1976 en Hofstede 1999, p. 73) De nuevo, la distancia jerárquica es determinada gracias al modelo cultural de quienes la aceptan, la adoptan, la ignoran, la rechazan o no la soportan. De todas formas envía al reconocimiento de una autoridad. Reconocer la autoridad está ligado o depende de los valores de legitimidad, al miedo al poder, a la sospecha del castigo, etc., que viene siendo parte del sistema educativo y familiar de quienes prefieren jefes autocráticos o jefes paternalistas. La observación a esta categoría se detiene en los sistemas de valores, la percepción y preferencias sobre el entorno de parte de quienes laboran en la organización. Si bien está definido un tipo de distancia jerárquica, llámese participativo, se puede leer como autocrático gracias a la presencia de modelos de pensamiento ejecutor.

**d. Control de incertidumbre.** El silencio comunicativo, la falta de información, la acción deliberada de una información errada, la información que se oculta a quién y por quién, la particularización de ciertas órdenes, etc., dan cuenta de las hablas deformadas que tienen que ver con los «decires» de un sujeto que los pretende válidos aun cuando sus intervenciones sean incorrectas pero deben atenderse por temor a las consecuencias. Estos efectos se reflejan en las prácticas de hipocresía y comunicación perversa actualizadas en una organización.

Tanto las nociones como las categorías son las unidades de observación y análisis propuestos

en este ejercicio. Seguramente existen otras muchas manifestaciones de la *interacción comunicativa en las organizaciones*, otras semióticas del espacio, otras formas de dar cuenta de estas categorías u otras categorías por observar; pero estas irán apareciendo en la medida en que vayan siendo vivenciadas por los observadores y se vayan incorporando a la matriz.

### **Antecedentes**

---

Las investigaciones sobre el tema de interacción comunicativa en las organizaciones se han rastreado principalmente en el autor Geert Hofstede en su libro *Culturas y Organizaciones. El software mental. La cooperación internacional y su importancia para la supervivencia*, cuya metodología es cualitativa, acompañada con entrevistas y cuestionarios. Los resultados de sus investigaciones apuntan a discernir cómo pueden funcionar eficazmente las multinacionales en culturas nacionales diferentes a partir del análisis de los modelos de pensamiento encontrados en una organización. A pesar de no centrar el estudio en la interacción comunicativa, aporta en términos investigativos y conceptuales una gama pertinente de elementos para nuestro propósito.

También las investigaciones de Omar Aktouf (Ponencia, Universidad Québec, Montreal, junio (1986) permiten visualizar más a fondo la incidencia de las hablas en las organizaciones y dan el marco de referencia en la medida en que sobresale el papel de la interacción comunicativa en el encuentro entre sujetos que comparten no sólo labores, sino también ideologías, sueños, deseos, etc. Si bien es un gran aporte a la investigación por tomar como unidad de análisis las hablas en las organizaciones, se interesa más por comparar dichos eventos comunicativos con los modelos tradicionales de la teoría administrativa asumida por la organización, lo cual no se vislumbra como propósito final de nuestro proyecto.

Otro encuentro con el tema es el trabajo de Alain Chanlat (Chanlat ,1984, *Cap. 9*,) al igual que el anterior centra la mirada en la organización como tal, atendiendo de hecho las hablas o mediaciones comunicativas, pero con un enfoque más administrativo. A pesar de ello el trabajo realizado con los actos de habla investigados en Hydro-Québec es fundamental para nuestra investigación. Las hipótesis contundentes del trabajo de Chanlat como: "En efecto, para la gran mayoría de empleados, el buen desempeño del aspecto técnico de su tarea no constituye un problema. En contraste, las interacciones en las que toman parte son fuente de intensos y diversos entusiasmos" (Chanlat ,1984, *Cap. 9*,) y "...la persona vive la mayor parte de sus interrelaciones en el ámbito del trabajo" (Chanlat ,1984, *Cap. 9*,) ; corroboran la necesidad de estudiar este tema.

Es importante hacer un rastreo más profundo de las investigaciones frente a las *interacciones comunicativas en las organizaciones* desde el punto de vista antropológico. Esta disciplina ha advertido una metodología centrada en la descripción densa de observaciones a comunidades cerradas, tal como lo presenta Clifford Geertz (Geertz,1995, p.35) en *Antropología de las culturas*. Es precisamente este tipo de descripciones la requerida en esta propuesta de investigación, pues más que evaluar se propone una observación rigurosa al tiempo que una trascripción de lo que se observa para, más adelante, hacer interpretación con el fondo conceptual de la *interacción comunicativa*.

### **Metodología**

---

Detenerse en la investigación émica, es decir, en la investigación donde el sujeto investigador hace parte activa del objeto investigado, exige una alta disposición y sensibilidad frente a lo observable. Esto significa, una escucha, una visión, una búsqueda fina directamente relacionada con la realidad más con el afán de analizarla que de evaluarla. El

propósito de la investigación émica es formar observadores antes que críticos o grandes analistas de los fenómenos de *interacción comunicativa* en cualquier organización o grupo humano.

Se usa una metodología émica –Observación participativa–, la cual intenta descubrir un sistema desde dentro. Es decir, que la estructura no es inventada o propuesta por el analista, sino que, simplemente, se descubre en la sociedad analizada. Los criterios en los que se funda el investigador hacen referencia a las características internas de la cultura analizada. La observación participante es el método de estudio, y la intersubjetividad de las realidades sociales es lo que le da validación. Los fenómenos “émicamente” diferentes lo serán solo cuando provocan respuestas distintas en los integrantes del sistema estudiado.

En consecuencia, una de las mejores estrategias para el análisis de los grupos humanos es establecer y operacionalizar relaciones sociales con las personas que los integran. No es posible comprender la investigación si no se hace parte de ella, es por ello que existen momentos de proximidad y alejamiento, de empatía y extrañamiento, de sospecha y verificación, de encanto y desencanto, de comprensión y de incompreensión...pero es en esta tensión de sensaciones en donde se encuentra la riqueza de la observación participante.

### **La Observación Participante**

Esta observación es el único medio por el cual el investigador no hace la investigación desde el “sillón de estudio”, además es una mezcla de misterio, oportunidades y excitación, según la descripción de Honorio Velasco y Angel Díaz de Rada (Velasco y Díaz de Rada, 1997, p. 9-89)

La originalidad del observador debe surgir de la necesidad de crear el espacio observado

como si fuera su propio espacio. La implicación personal del observador supone asumir riesgos, compartir angustias, experiencias, etc., aunque también cubre estados de desánimo, incertidumbre, desorientación, percepción de incapacidad.

La observación participante exige la presencia en escena del observador sin que perturbe su desarrollo; “es decir, como si no sólo por el hábito de la presencia del investigador, sino por las relaciones sociales establecidas, la escena contara un nuevo papel, accesorio a la propia acción, pero incrustado en ella “naturalmente”

Este tipo de observación supone relaciones igualitarias, en las que supuestamente la información fluye a modo de comentario; connota, además, aprender las normas de comunicación y la ruta de la misma del grupo observado. Sin embargo, es utópico creer que las condiciones de interacción comunicativa entre sujetos que comparten un espacio y un tiempo fluyan “naturalmente” con la presencia de un “otro” que acaba de llegar jugando un papel de observador, pues no pertenece al contexto y marca diferencia. Pues bien, la estrategia es tratar de asimilar el papel de observador más que de evaluador.

Es cierto que el observador puede llegar con prejuicios etnocéntricos como valoraciones, juicios, percepciones cristalizadas, hábitos instalados, ideales de labor y de organización que pueden interferir en el conocimiento y comprensión de la organización objeto de estudio. Pero también es posible neutralizar esas características etnocéntricas, no olvidarlas, intentar dismantelarlas en los momentos de la observación. Luego, al analizar lo observado, estos pasan a tener un lugar importante de negociación, de intercambio y de posibilidades de aparecer. Es decir, desplazar los propios prejuicios, es entender que toda investigación etnográfica es un movimiento hacia un lugar más allá de ese instante en el que se inicia.

Como se dijo, la *matriz* está construida con categorías conceptuales (teoría) y nociones (conocimiento leve) que opera como herramienta de observación. Luego, y con la claridad de la DD (descripción densa) como método de inscripción de datos, se visita la organización.

### Algunas Conclusiones

En este tipo de trabajos lo que se intenta es involucrar al estudiante de la Universidad en una parte de la organización que no es la administrativa, ni la financiera, ni la económica, más bien se intenta acercarlo al lenguaje de las organizaciones, a las semióticas de esos espacios que algún día intervendrá de otra forma, pero con la pregunta por las «hablas» que allí circulan. En términos académicos, ese es el objetivo.

Aún así, el efecto de este trabajo lo evaluamos desde diferentes tópicos:

**Cognitivo:** Los estudiantes pertenecen a programas académicos administrativos, la Escuela de Humanidades les aporta el desarrollo de habilidades en lectura y escritura, en temas socio-humanísticos, culturales, literarios, musicales, estéticos, etc., a través de Rutas Humanísticas. Una de ellas es la Ruta de Estudios Comunicativos, la cual tiene como tarea el trabajo sobre los fenómenos comunicativos contemporáneos producto de encuentros entre comunidades de diferentes procedencia e intereses. En este sentido la microinvestigación que describimos aquí intenta no sólo teorizar, sino también hacer consciente el uso real del

discurso en situaciones reales, específicamente en una organización.

**Metacognitivos:** toda la enciclopedia adquirida en el programa académico del estudiante observador, tiene un momento de análisis toda vez que una vez terminada la observación y vaciada a la matriz, se analiza desde su saber teórico la situación de la organización.

**Paracognitivo:** las organizaciones reciben al final del proceso el resultado de la observación. No reciben un diagnóstico, ni las sugerencias de unas estrategias, este paso se intenta

resolver con los mismos estudiantes en materias de la ruta programadas para el ciclo opción, las cuales pretenden ser más especializadas. El resultado de la observación le ha servido a algunas organizaciones para conocerse internamente y para comprender que antes de algún cambio o "imposición" de cultura organizacional, debe conocerse lo que existe.

En conclusión, las organizaciones han sido colaboradoras y se han beneficiado con el trabajo, aunque en un principio les

preocupa su privacidad y les incomoda la presencia de extraños, poco a poco se familiarizan con la metodología.

Lo que sigue es un proceso de **diagnóstico** y de **estrategias**, pero exige mayor madurez del estudiante y de la evolución de la investigación.

**En este tipo de trabajos lo que se intenta es involucrar al estudiante de la Universidad en una parte de la organización que no es la administrativa, ni la financiera, ni la económica, más bien se intenta acercarlo al lenguaje de las organizaciones, a las semióticas de esos espacios que algún día intervendrá de otra forma, pero con la pregunta por las «hablas» que allí circulan. En términos académicos, ese es el objetivo.**

Finalmente, la semiótica de las organizaciones es un tema apasionante y humano. Lo que se descubre con esta óptica es un volumen enorme de símbolos que reflejan el mundo simbólico de los sujetos inmersos en cualquier

contexto de interacción ...la tarea es seguir buscándolos para tratar de aproximarse más a las formas de interacción comunicativa actuadas por los sujetos.

## Bibliografía

- Aktouf, Omar y Michel Chrétien. (junio, 1986) "El habla en la vida empresarial: hechos y perjuicios" Ponencia en Coloquio Internacional sobre Nuevas experiencias en la enseñanza de la administración, HEC, Montreal, Canadá.
- Aktouf, Omar y Michel Chrétien. (junio, 1986) *Antropología de la Comunicación y Cultura empresarial: El caso Cascades*. Ponencia en International Conference on Organizational Symbolism, Universidad Québec, Montreal, Canadá.
- Chanlat, Alain. (1984). "El habla y la administración". (Trad.). En: *Gestion et culture d'entreprise: Le cheminement d'Hydro-Québec*. Montreal. Québec-Amérique.
- Alsina, Miguel Rodrigo. (1999). *Comunicación Intercultural*. Barcelona. Editorial Antropos.
- Annie, Bartoli. (1992). *Comunicación y organización*. Barcelona. Editorial Paidós.
- Arango, Luz Gabriela. (1999). *Mujer, religión e industria, Fabricato 1923 -1982*. Colombia. Editorial Universidad de Antioquia y Externado de Colombia.
- Berger, Pl. y T. Luckman. (1983). *La Construcción Social de la realidad*. Buenos Aires. Editorial Amorrortu.
- Etkin, Jorge Ricardo. (1997). *La Doble moral de las organizaciones. Los sistemas perversos y la corrupción institucionalizada*. Buenos Aires, Mc Graw-Hill.
- Etkin, Jorge y Leonardo Schvarstein. (2000). *La identidad de las organizaciones. Invariancia y cambio*. Buenos Aires. Editorial Piados.
- Gertz, Clifford. (1995). *La interpretación de las culturas*. Barcelona. Editorial Barcelona.
- Habermas, Jürgen. (1999). *Teoría de la acción comunicativa, tomo I y II. Crítica de la razón funcionalista*. Madrid. Editorial Taurus.
- Hofstede Geert. (1999). *Culturas y Organizaciones, el software mental, la cooperación internacional y su importancia para la supervivencia*. Madrid. Alianza Editorial.
- Lucas Marín, Antonio, Carmen García Galera y José Antonio Ruiz San Román. (1999). *Sociología de la Comunicación*. Madrid. Editorial Trotta.
- Schvarstein, Leonardo. (2001). *Psicología social de las Organizaciones. Nuevos aportes*. Buenos Aires. Editorial Piados.
- Velasco, Honorio y Ángel Díaz de Rada. (1997). *La Lógica de la Investigación Etnográfica*. Madrid. Editorial Trotta.