

MEDIACIÓN SOCIAL Y COMUNICACIÓN EN LAS EMPRESAS

Maritza Guaderrama Hernández

I.- INTRODUCCION

Campo fértil para muchas disciplinas que ya se han ocupado de ellas, las instituciones públicas o privadas, con o sin fines de lucro, grandes o pequeñas, representan para el comunicador un reto que paulatinamente se ha ido asumiendo(*), pues se entiende cada vez con mayor claridad la necesidad y la pertinencia de estudiar y actuar dentro de ellas, atendiendo a la comunicación como aspecto fundamental.

Este artículo no pretende hacer aportes para la práctica instrumental de la comunicación en las organizaciones, más bien se pretende realizar una revisión teórica de planteamientos poco difundidos entre nosotros, y que permita ofrecer otro punto de vista para la investigación en esta área.

En el estudio de la comunicación en las organizaciones, suele ser frecuente poner el acento en el papel que ésta juega en las acciones individuales e institucionales destinadas a satisfacer necesidades, expectativas, metas y motivaciones, así como su importancia en los procesos de toma de decisiones. Se sigue con este enfoque la línea de investigación que propone que la acción del sujeto en las organizaciones es prospectiva y deliberadamente racional¹.

Como señala Pfeffer vertientes de este planteamiento estarían relacionadas con la teoría de la conducción de caminos y metas, la de la toma de decisiones, la teoría de las necesidades y la del diseño de tareas. Modelos y métodos como los de la planificación estratégica, inspirados en estas teorías, con frecuencia han servido para definir y delimitar las funciones de los comunicadores y de la comunicación en las instituciones.

La socialización, la rolificación, el intercambio y el procesamiento social de información (obtenida a través de otras prácticas no comunicativas), las presiones del contexto social, entre otros, son conceptos que, relacionados con las instituciones, no resultan tan difundidos en la formación de los comunicadores. Estos procesos corresponderían a una postura según la cual, la acción de los individuos (incluyendo la comunicativa) sería principalmente resultante de las pautas de restricciones, exigencias y contingencias con las que se enfrentan.

En el segundo apartado de este artículo presentaremos algunas nociones sobre los paradigmas mencionados aquí y que ligados a la definición de organización pueden enriquecer el análisis de la comunicación.

Interesa, así mismo, develar ciertos mecanismos de control social que se llevan a cabo recurriendo a la comunicación dentro de un tipo de organización: las empresas (con fines de lucro y caracterizadas porque producen bienes o servicios) en una sociedad capitalista con tendencia al monopolio (como la venezolana). A ellos se dedicará el tercer apartado.

Partiendo de una revisión bibliográfica pretendemos ofrecer, en la última sección, una propuesta para entender la comunicación formal dentro de estas instituciones como un proceso de mediación cognitiva y estructural, empleado en la reproducción del universo simbólico de la institución y que legitima y socializa a través de esta práctica un modelo de mundo.

II.- LA ORGANIZACION: OTROS PARADIGMAS PARA UNA DEFINION

La literatura sobre organizaciones a la cual se tiene acceso con mayor frecuencia, parte de los paradigmas de la psicología social o la microsociología, «construido[s] desde la desconfianza hacia los grandes sistemas integradores y las categorías que definen fenómenos 'no experimentables directamente'»². Autores como Katz, Kahn, Lazarfeld, Hovland, Kimbaljung, Binet, Bryce, entre otros, han aportado planteamientos teóricos en los campos de actitudes, formación de

opinión, persuasión, grupos, estereotipos, prejuicios, que generalmente constituyen los pilares para la investigación en este campo.

De estos enfoques funcionalistas o estructural-funcionalistas se han obtenido definiciones de organización que enfatizan en la característica del funcionamiento como determinante de la misma.

«En todas ellas encontramos una orientación común, hacia la consecución de un fin u objetivo específico, de unos sujetos, interrelacionados por medio de algún tipo de vínculo»³

A continuación procuraremos descomponer los elementos (en cursiva) de esta definición, para destacar la complejidad de las relaciones que involucra, y para enriquecer el análisis de los componentes. Es preciso aclarar que la exposición que presentamos a continuación se basa en aquellos planteamientos que enfatizan el papel del colectivo sobre el individuo.

2.A.- ORIENTACIÓN COMÚN Y RACIONALIDAD

La «orientación común» que podríamos llamar también racionalidad funcional (en el plano sincrónico) suele explicarse separada de la racionalidad histórica (en el plano diacrónico)⁴. La primera da cuenta de la intervención, en un espacio y un tiempo delimitado, de los agentes sociales en el desarrollo de la organización en función de unas necesidades y motivaciones concretas: ampliación de usos y formas productivas, mejoramiento de la eficiencia, transformación, disminución o eliminación de las disfunciones.

La segunda, que pocas veces se toma en cuenta en estos análisis de las empresas, expresaría el acoplamiento histórico entre los subsistemas que forman la organización y la misma con su entorno social. Esta doble racionalidad no siempre se manifiesta sincrónicamente: esto quiere decir, por ejemplo, que programas tendientes a la integración participativa dentro de la empresa, no tienen por qué reducir la contradicción histórica que está en su base: unos pocos controlan la totalidad del proceso productivo y otros, la mayoría, sólo son dueños de su trabajo.

Si bien para la consecución de su fin u objetivo específico, la empresa moderna procura satisfacer necesidades individuales de seguridad, sociales o afectivas, físicas, personales o de estima y

autorrealización (Maslow, 1943, 1954); no se debe olvidar que el propósito último es maximizar las ganancias a través de la producción eficiente de bienes y servicios.

El uso de la comunicación por parte de las empresas para el logro de la coordinación eficiente de todas las esferas del proceso productivo, resulta evidente, pues correspondería a una intervención que, guiada por la racionalidad funcional, tendería a la orientación y legitimación del conjunto de acciones prescritas ligadas al fin último de la organización, por medio de una mediación que permite que la lógica de producción de la empresa sea percibida como objetivo común.

2.B.- INDIVIDUOS Y ACCIÓN

Los «sujetos» encarnan roles, que dentro de la estructura compleja de la organización, se presentan despersonalizados: papeles de un reparto que pueden estar ligados personalmente a los miembros concretos que la integran en un momento dado.

Competencia, conflicto y consenso, jerarquía y autoridad, relaciones verticales y horizontales, flujos de información, entre otros, suelen enfocarse en estudios de comunicación sólo a partir de la estructura de las relaciones de producción; y no como interacción entre individuos, que pertenecen a diferentes sistemas y que entran a la organización con toda su personalidad.

Aunque hay divergencias en los planteamientos teóricos que se ocupan de analizar la «libertad» del individuo en su contexto de trabajo, resulta pertinente revisar, sin ánimo de exhaustividad, aquellos enfoques que tienen como rasgo común la valoración de las restricciones externas como factor determinante en la acción individual.

El primero del que nos ocuparemos es la teoría del rol. Según la esbozan Kahn y otros (1964), dentro de la organización los individuos desempeñan roles determinados por los puestos que ocupan y por las actividades relativas a estos. A cada uno de los roles se asocian comportamientos no sólo por la naturaleza misma del rol, sino también por las expectativas que este genera en el individuo y en el grupo, así como por las presiones de los roles de los demás miembros de la organización con los que el individuo se relaciona.

«Según lo aprecian [...] otros teóricos del rol (Gross, Mason y McEachern, 1958; Merton, 1975), las organizaciones son sistemas de mutua coerción social donde las actividades de cualquier ocupante de un puesto se determina por las exigencias y las expectativas de otros miembros de su conjunto de rol»⁵

Así pues la organización se constituiría en una red de relaciones de roles y generadora de fuentes de tensiones psicológicas, ya que la asunción de un rol no es garantía de que el individuo no entre en contradicción con los demás ni consigo mismo. Las decisiones de los sujetos en esta estructura de red estarían condicionadas por trueques (análisis en términos de costo-beneficio, como lo apunta A. Moles en su teoría de la acción) o por los mecanismos de refuerzos positivos y negativos de la institución.

En esta misma línea de investigación, han propuesto Salancik y Pfeffer (1978) enfrentar el estudio de la presión del contexto a partir de dos efectos sobre la acción del individuo: a) el sujeto conferirá atributos a su ambiente laboral de acuerdo como lo definan y evalúen los otros, y b) las actitudes, demandas y expectativas personales frente a la empresa estarían determinadas por la información y la presión social que reciba de los demás integrantes de su ambiente.

La socialización es otra perspectiva a partir de la cual enfocar el comportamiento en la empresa. Este mecanismo se presentaría en dos vertientes: la socialización anticipada, correspondiente al conjunto de datos y expectativas que los individuos tienen previa asunción de un rol determinado y cuyo origen está en la relación con su grupo de referencia. Y aquella socialización que supone la existencia de mecanismos desarrollados por la organización para la consolidación de una cultura singular y precisa a transmitir, el diseño y puesta en práctica de procedimientos para difundirla, mantenerla y lograr su internalización.

La rolificación, la presión del contexto y la socialización son mecanismos sobre los cuales las organizaciones pueden tomar decisiones de intervención empleando, entre otros recursos, a la comunicación. A través de esta mediación (como se profundizará más adelante) no sólo es posible producir y transmitir información referente

al universo simbólico y de representación que maneja la empresa, sino que también pueden generarse pautas de percepción del propio comportamiento y del entorno, que garanticen la reproducción del sistema de la organización

2.c.- VÍNCULO Y COMUNIDAD DE INTERESES

Cabría preguntarse cuál es la «argamasa» que une a los individuos en una empresa, más allá de la evidente vinculación laboral; es decir, qué es lo que permite la cohesión «armónica» al interior de la organización. Para responder a esta pregunta relacionaremos algunos conceptos aportados por David Riesman contenidos en *La muchedumbre solitaria* y aquellos aportados por José Avello Flórez expresados durante el seminario «Rituales comunicativos en la génesis de la identidad socio-cultural»⁶ (1990-1991).

La empresa para su funcionamiento necesita cierto grado de conformidad entre sus individuos⁷, que tiene que ver con la forma cómo éstos experimentan la estabilidad y la seguridad. Al hacer su clasificación de sociedades de acuerdo a la variable demográfica, Riesman describe la formación social moderna (aunque su texto corresponde a la década del cincuenta) como constituida por individuos «dirigidos por los otros»⁸.

Llevado al plano de la empresa, los individuos actuarían en función de las expectativas y preferencias de los demás, lo cual aseguraría que la articulación entre los miembros de la organización estaría dada una vez que, definidos los roles y las tareas, se iniciara la interacción. La empresa, además, iría generando (como en efecto ocurre) ciertos tipos de mecanismos para generar y reforzar los tipos de individuo que necesita⁹.

Sin embargo, la conformidad pareciera insuficiente para explicar el vínculo que establecen los individuos dentro de la organización. Avello ha apuntado que en las sociedades occidentales industrializadas lo que legitima la relación social es la ética de la responsabilidad¹⁰, cuyo contenido sería la comunidad de intereses.

El individuo al actuar estaría evaluando su relación con los otros y sería el responsable último de sus actos (no ya la sociedad). Las relaciones se establecerían a partir de normas pactadas y las acciones

individuales exigirían cierta predictibilidad de las consecuencias y de los resultados. Así pues, la empresa se convertiría en el marco estable y seguro para pactar con intereses compartidos, y aceptar su normalización no ya como imposición, sino como un encuadre común de intercambio.

La comunicación generada por la organización aportaría el universo de códigos, significados y sentidos para dicho intercambio; pero a su vez sería reforzada por esas mismas experiencia de interrelación.

A partir de una definición de organización hemos ido introduciendo elementos conceptuales que han permitido aproximarnos al papel de la comunicación en la estructuración y el funcionamiento de la organización misma. Sin embargo, vale preguntarse así mismo qué de la organización determina a su vez a la comunicación. Para ello, hemos recurrido al análisis de la empresa a partir de estructuras constitutivas, para señalar en cada una de ellas los elementos que también intervienen en la interacción comunicativa.

2.D.- LAS ESTRUCTURAS DE LA ORGANIZACIÓN

La organización es un sistema, cuya totalidad estructural aparece como resultado de un proceso histórico (relativo a la racionalidad histórica) y de formación social finalizada (relativo a la racionalidad funcional), pues intervienen los agentes sociales en su manejo de acuerdo a determinados intereses. En la empresa estos intereses tenderían hacia la maximización de las ganancias, a través de más y mejor producción de bienes o servicios.

Siguiendo el planteamiento de Jesús Gracia¹¹, podemos identificar las siguientes «estructuras regionales» en la organización: la económica, la jurídico-política e ideológica. Utilizando estas categorías pretendemos analizar aspectos relacionados con el uso de la comunicación en la reproducción del sistema de la organización.

Interesa destacar que la estructura económica no solamente daría cuenta de la delimitación de tareas y comportamientos, en tanto que organización funcional, pues una determinada actividad productiva (de bienes o servicios) significa correlativamente determinadas divisiones técnicas del trabajo y acciones de producción; sino que

también daría sentido a la actividad y a las acciones, en tanto que fin último de la empresa. El sociograma de encadenamiento de tareas (línea de producción) formaría parte de esta estructura, en la cual debe incluirse la producción comunicativa dentro de una dinámica de institucionalización de la comunicación, sobre la que volveremos posteriormente.

En la producción de comunicación institucional, la estructura económica, usando categorías de V. Ja. MYRKIN (1976)¹², dotaría de orientación prospectiva a los contenidos, determinando los objetivos últimos de los mensajes. Buena parte del sentido en el discurso institucional vendría dado por esto.

La estructura jurídico-política tendrá la función de «normalizar cualquier acción y actividad de la empresa [...] las conductas que no se ajustan a las expectativas que la organización precisa están sancionadas y son los Manuales de Organización o los Reglamentos de Régimen Interior los que cumplen esta función»¹³. A esta estructura corresponde la organización jerárquica, en la que se delimitan las esferas de autoridad y poder (formal), expresadas comúnmente en el organigrama de la empresa. Así el conjunto determinado de roles, puestos y las relaciones de los individuos están regulados por un repertorio de normas explícitas o implícitas, pero legitimadas valorativamente fundamentalmente a través de la comunicación, de tal manera que constituyen un código común (en sentido lógico y jurídico) como base para la integración en la institución.

Esta estructura definiría no sólo los canales formales de flujo de información; sino también las pautas de interacción teniendo en cuenta las restricciones y exigencias dentro de un sistema de roles, puestos, status, etc. Dentro de las interacciones, la comunicativa no escapa a esta constricción, en la que entra también el universo de tradiciones formales.

La estructura ideológica dotaría de significación y sentido al código de relaciones de individuos, ideas y comportamientos, para que las interacciones y percepciones que se establezcan en la empresa no se generen de pactos de significados contingentes, sino dentro de un universo limitado de usos de formas y de contenidos. Al respecto, la

tendencia general de las grandes corporaciones es diseñar estrategias y programas que lleven a una cultura interna de «contexto alto»¹⁴, porque el progresivo crecimiento de las empresas, la especialización, la división técnica del trabajo digitalizan cada vez más los contextos en las instituciones, con la paulatina pérdida de la visión de conjunto, de las presuposiciones compartidas ... del sentido.

III.- COMUNICACION Y CONTROL SOCIAL

El orden y la pervivencia de los grupos se preserva haciendo uso de reglas de interacción que son acatadas o impuestas a los individuos. En el primer caso hablaríamos de conformidad y en el segundo de coerción. Ambos procedimientos forman parte del control de la dinámica grupal. «De modo que se tiende a unas estructuras de relaciones más estables y rígidas, en las instituciones sociales con una mayor capacidad de control social. El control social proporciona la disposición para reestablecer el equilibrio del sistema cuando sobrevienen perturbaciones o desórdenes disfuncionales»¹⁵.

En el proceso de socialización en las organizaciones, la legitimación de un determinado orden, se realiza a través de ciertas formas de producción cultural, que encuentran en la comunicación la vía expedita para aportar repertorios de representaciones que interesa que sean compartidas. El conocimiento y la cultura «organizacional» producido y transmitido en la empresa, procuraría orientar no sólo las reglas de interacción, sino también las pautas de relación entre las expresiones y sus objetos de referencia¹⁶.

«Los agentes sociales - sean grupos u organizaciones- que procuran información sobre el acontecer se institucionalizan para la producción social de las mediaciones: son los medios de comunicación institucional [...] Las representaciones sociales vehiculadas a través de las instituciones comunicativas integran la diversidad y la conflictividad del acontecer de referencia por el recurso a una práctica comunicativa que media estructural y cognitivamente. Integrar el cambio o el conflicto de la sociedad dentro de unos marcos cognitivos de estabilidad normativa (construcción del consenso), parece ser la premisa para acceder a la reproducción del sistema social»¹⁷

Es necesario desarrollar algunos de los puntos tratados en esta cita, a fin de comprender su relación con la comunicación dentro de las

interpretación de los mismos, los relatos institucionales ofrecen pautas de representación, con frecuencia, previamente definidas por los responsables de la producción comunicativa

En el caso de la mediación estructural, haríamos referencia a los esfuerzos por reducir el conflicto entre los nuevos aconteceres y las formas de comunicación formal, ya que los cambios en el entorno requerirían nuevas previsiones en la programación de los medios institucionales. La intervención institucional procuraría integrar estas exigencias dentro del modelo de producción de comunicación compartido.

En las organizaciones, pues, los productos comunicativos y toda la estructura de producción que los respalda constituirían un sistema que apuntaría a la mitificación del modelo de mundo ofrecido y a la ritualización de la producción comunicativa, como explicaremos en el apartado IV.

Estaríamos en presencia de la creación de una «melodía» institucional, es decir, de formas de expresión en las que la expresión misma tendrían tanta o más importancia que el contenido. Todo ello apuntaría a una búsqueda del sentido por encima de la significación, en contextos tan digitalizados como puede ser una empresa donde las estructuras económica y jurídico-política, definen de antemano una buena porción de los intercambios ejecutivos y expresivos entre las personas.

En efecto, a diferencia de los medios de comunicación masivos, los medios de comunicación organizacionales, manejan datos de referencia²⁰, cuya verificación la más de la veces puede ser referencial, debido a que lo permite la dimensión de la empresa. Sólo en grandes instituciones con sucursales dentro de un mismo país, o aquellas con estructura transnacional, la comunicación requeriría una verificación vicaria²¹.

Dado que las personas dentro de la empresa generalmente «conocen» con antelación el contenido de los mensajes, los emisores procuran dar énfasis al aspecto formal tanto en el plano de la expresión como en el plano del contenido (ambos niveles ha sido una distinción aportada por Hjelmslev al análisis de los signos lingüísticos).

Comprendido el recurso a la comunicación como forma de control en la reproducción del sistema de la organización, pasaríamos a profundizar en el papel de las mediaciones y su intervención en la representación del cambio del entorno organizacional.

IV.- MEDIACION SOCIAL Y COMUNICACION

Tal y como esbozamos en el capítulo anterior existen tensiones que afectan a la comunicación mediada a través de los canales formales en las empresas. Estas apuntarían, por una parte, a aquélla que se establece entre la producción incesante de nuevos aconteceres y la necesaria reproducción del universo operativo y axiológico de la organización. Y, por otra, a la relativa imprevisibilidad de estos aconteceres en relación a la previsión necesaria para programar formas de información.

En relación a esto último habría que aclarar que la tensión descrita es tanto más evidente si nos trasladamos al entorno social. Dentro de las organizaciones, la posibilidad de predecir los aconteceres es mayor. Sin embargo, si pensamos en las empresas como sistemas abiertos y dinámicos, encontraremos que tiene sentido esa afirmación.

4.A.- TAREA DE MITIFICACIÓN

La primera tensión procuraría resolverse a través de la mediación cognitiva, presentando en los relatos institucionales datos de referencia acerca del acontecer en términos banalidad//interés común²². En aquello que «nos interesa» es ofrecido un modelo de mundo, de tal manera que con esta intervención sobre los mensajes se cumpliría la tarea de mitificación. Es decir, que a través de esa versión de lo que acontece se le brinda al público de la organización seguridad y sentido de pertenencia a un grupo social que maneja una «cultura» común.

Técnicamente la mediación cognitiva se lleva a cabo en los medios organizacionales de manera diferente que en los MCM. En éstos se realiza seleccionando los datos de refencia acerca del acontecer público y estructurando dichos datos obedeciendo a pautas secuenciales de acuerdo a la fugacidad y perentoriedad de los media.

En los medios institucionales, con frecuencia no sólo se seleccionan los datos del acontecer, sino el acontecer mismo, ya que

muchas veces éste es producto de la planificación de la empresa. Esta selección obedece a objetivos previamente definidos, relacionados con la formación de una cultura organizacional.

La selección de los datos en los medios institucionales, se explica recurriendo a la teoría matemática de la comunicación²³, de la cual tomaremos el concepto de redundancia, que da cuenta de aquellos casos en que contenidos similares llegan al sujeto por canales diversos. Si bien la redundancia significa una reducción de información, también es cierto que reduce la incertidumbre y las probabilidades de ruido. Como se ha mencionado con anterioridad, esto se evidencia en la tendencia dentro las organizaciones a desarrollar mecanismos que generen un contexto alto.

Con respecto a la estructuración de los datos, es preciso decir que en el caso de los MCM, las características expresivas del soporte material determinan la forma cómo se presentan los datos. En el caso de las organizaciones, no encontramos generalmente con la posibilidad de manejo multimedia, que diversifica los canales de información dentro del mismo entorno. Esta característica ofrece mayores niveles de redundancia, importantes en la tarea de consolidar no sólo representaciones compartidas, sino también pautas de relación entre esas representación y los objetos de referencia.

Otra perspectiva para entender esta tarea de mitificación que se lleva a cabo por medio de la comunicación formal, la ofrece el interaccionismo simbólico. De esta corriente teórica hemos tomado los aportes de E. Goffman, quien plantea que la cohesión grupal pasa por lo que él llama el secreto interno²⁴ «aquellos que indican la pertenencia del individuo a un grupo y contribuyen a que el grupo se sienta separado y distinto de los individuos que no están 'en el secreto'»²⁵.

Manejar datos de referencia y de evaluación del entorno y, con mayor precisión, modelos de representación del mismo, de tal manera que puedan ser compartidos, resultaría una de las principales tareas en la construcción del secreto interno.

El estudio de la mediación cognitiva se debería llevar a cabo por medio del análisis de contenido que además de tomar en cuenta los datos de referencia ofrecidos, indague sobre los datos de evaluación

del acontecer en los que se manifiestan las pautas de valoración e interpretación

4.B.- TAREA DE RITUALIZACIÓN

La tensión que se resuelve a través de la mediación estructural, técnicamente se realiza con el manejo de las dimensiones relevancia //irrelevancia en la presentación de los datos de referencia.

Esto implica un esfuerzo por integrar a la producción de los medios institucionales la dinámica del cambio, sin que signifique una ruptura con las formas de presentación de la información. Esta intervención cumple una tarea de ritualización, pues ofrece seguridad sobre formas compartidas de relatos.

El espacio y/o el tiempo de presentación de los datos de referencia son variables a tomar en cuenta en el estudio de esta forma de mediación. Los análisis de la morfología de los medios son pertinentes para aproximarnos a la mediación estructural.

En el entorno organizacional, la novedad no resulta un criterio fundamental en la selección del acontecer, por ello las formas materiales de presentación deben apuntar a la captación de la atención, como aspecto tan importante como el mismo contenido.

Así, la mediación estructural también se lleva a cabo en las empresas en contextos extratextuales generado encuadres y pautas formales de comportamiento en las interacciones comunicativas. Ejemplo de ello, son los esfuerzos por la elaboración de una identidad visual, construida con elementos a los que se les atribuyen contenidos simbólicos, y que expresan formas de presentación compartidas.

Finalizamos este artículo señalando que esta aproximación teórica a la comunicación, que abre otra perspectiva de investigación en el campo de la comunicación y la cultura, permitiría con el estudio de los procesos de mediación, dar cuenta de un determinado modelo de organización, una determinada forma de codificar, producir y transmitir la información, y de un conjunto o pautas formales de interacciones comunicativas, así como entender los modelos ofrecidos de representación del mundo de la empresa y del entorno social.

- (*) Una muestra de que en nuestro país ya se evidencia la preocupación por este reto es la comisión de Periodismo Institucional, que se formó en el CNP (Colegio Nacional de Periodistas de Venezuela) de cara a presentar por primera vez en una Convención Nacional (Pto. Ordaz, 1990), las experiencias profesionales y docentes en el área.
- 1 Una recopilación de las principales tendencias de las teorías organizacionales en EE.UU ha sido recogida por PFEFFER, Jeffrey: Organizaciones y Teoría de la Organización, «El Ateneo» Editorial, Buenos Aires, 1987.
 - 2 AVELLOFLOREZ, José, La ceremonia en sí misma: un ensayo sobre alienación y pacto en la comunicación. En: Revista REIS, Madrid, 1986, N° 33 (Enero-Marzo 1986) p.90.
 - 3 GRACIA SANZ, Jesús, La comunicación organizada en la reproducción de las estructuras de comunicación, Tesis de licenciatura, Fac. de Cs. Políticas y Sociología, Univesidad Complutense de Madrid, 1979, p. 75.
 - 4 MARTIN SERRANO, Manuel, La producción social de comunicación, Alianza Editorial, Madrid, 1986, p. 61-67. El autor se refiere a los postulados teóricos que analizan el intercambio entre el Sistema Social [SS] y el Sistema de Comunicación [SC]. Hemos tomado estos conceptos para explicar no sólo la necesidad de autorregulación y de acoplamiento de los subsistemas dentro de la organización y de ésta, con su entorno; sino también para destacar que esta necesidad requiere del estudio de los mecanismos que lleva a cabo para que dichos ajustes le permitan adaptarse y sobrevivir.
 - 5 PFEFFER, Jeffrey, op. cit., p. 84.
 - 6 Este seminario forma parte de los cursos del doctorado en «Teoría de la Comunicación», que ofrece la Fac. de Cs. de la Información, Universidad Complutense de Madrid (España).
 - 7 Hay que aclarar que Riesman establece la relación entre modo de conformidad, sociedad e individuo. Hemos transferido estas relaciones al interior de la empresa. Desde la infancia el niño internaliza, como lo ha explicado Piaget, los modos de representación del mundo, de tal manera que el deseo íntimo, las metas individuales contribuyen a las metas sociales. La conformidad social es una forma en que la sociedad legitima y asegura su funcionamiento; e inclusive puede servirse de la disconformidad individual como recurso a la búsqueda de nuevas alternativas.

- 8 Un primer tipo de individuo sería aquel dirigido «externamente» por las tradiciones, las costumbres, las formas ritualizadas de comportamiento y que estaría en relación con sociedades de alto potencial de crecimiento. Un segundo tipo es aquel «dirigido desde adentro» que desarrolla su carácter social con tendencia a adquirir metas internalizadas, y que correspondería a sociedades de crecimiento transicional. El tercer tipo es al que hacemos mención (Tomado de RIESMAN, David y otros, *La muchedumbre solitaria*, Ed. Paidós, Barcelona, 1981).
- 9 Trabajos como los de B. Bernstein (1971) y M. Douglas señalan cómo las organizaciones sociales a través de procesos de enculturización socio-lingüísticos diferenciados generan caracteres sociales también diferenciados (Referencia en BERNSTEIN, B., *Clases, códigos y control*, 1971).
- 10 Ha señalado Avello que en la sociedad postmoderna, la ética de los principios está siendo desplazada por la ética de la solidaridad. En la primera el contenido estaría dado por el amor al prójimo; y en la segunda, por la comunidad de intereses.
- 11 GRACIA SANZ, Jesús, Op. cit.
- 12 MYRKIN, V. Ja: Texto, subtexto y contexto. En: BERNARDEZ, Enrique (comp.): *Lingüística del Texto*, ARCO/LIBROS S.A, Madrid, 1987
- 13 GRACIA SANZ, Jesús, Op. cit., p.85.
- 14 «En una cultura de contexto alto hay que 'decir' muy pocas palabras para ser entendido, como entre las personas que se conocen y tratan mucho [...] [se deja] la precisión del sentido de sus mensajes a los contextos y confían en que éstos aporten la información complementaria de que los mensajes carecen». AVELLO FLOREZ, José, Op. cit., p.96-97.
- 15 GAITAN, Juan Antonio, *Historia, Comunicación y Reproducción Social en la Transición Española. Las expresiones generales y universales de la representación del acontecer en un diario de referencia dominante «El País» 1976-1981*, Op. cit, p.16.
- 16 Hemos esbozado en un breve párrafo problemas fundamentales del estudio de ser humano abordados por la Sociología de la Cultura, la

- Sociología del Conocimiento, la Lingüística, la Psicología Cognitiva, cuyo desarrollo sobrepasan los objetivos de este trabajo. Manuel Martín Serrano se encuentra preparando una exhaustiva revisión de los paradigmas de la ciencia que han involucrado entre sus objetos materiales de estudio a la comunicación. Gracias a este aporte es que se ha podido expresar tal complejidad de conceptos en tan breve espacio.
- 17 GAITAN, Juan Antonio, op. cit., p.24.
 - 18 Esta visión de la investigación en Ciencias Sociales como una actividad que no está fuera del funcionamiento de la sociedad, sino que participa también en su control o liberación ha sido recogida por Jesús IBAÑEZ en un número monográfico de la Revista *Anthropos*: Nuevos avances en la investigación social. La investigación social de segundo orden, Barcelona, Nº 22, Octubre, 1990.
 - 19 Conscientemente se hace énfasis en el término formal, pues la comunicación informal que se efectúa fuera de los canales formales de flujo de información, lleva a otro tipo de consideraciones que aquí no se tomarán en cuenta.
 - 20 Los productos comunicativos se refieren a objetos de referencia (real o imaginarios) suministrando ciertos datos de referencia acerca de ese objeto. De hecho dos productos comunicativos refiriéndose al mismo objeto pueden suministrar datos diferentes. Partiendo de estas premisas la Escuela de Madrid ha diferenciado el Sistema de Comunicación [SC], al que pertenecen los datos de referencia, y el Sistema de Referencia [SR], constituido por todos los objetos referenciables. Un análisis de la comunicación puede dar cuenta de cómo se manejan los datos de referencia a propósito de «algo», pero no puede dar cuenta de ese «algo».
 - 21 «Esta forma vicaria de comunicación descansa implícitamente en dos acuerdos metacomunicativos [...] El receptor debe aceptar la autoridad del emisor [...] El emisor debe confiar en la capacidad de reconstrucción del receptor, es decir, en la habilidad de este último para elaborar una representación del objeto de la comunicación» (MARTIN SERRANO, Manuel, El cambio histórico en la naturaleza de los datos de referencia de la comunicación. En: MARTIN SERRANO, Manuel y otros, Op. cit., p.206.)
 - 22 Martín Serrano ha formulado esta dimensión en los términos de novedad/

- /banalidad al hacer referencia a la mediación cognitiva que se realiza a través de los MCM. Hemos reformulado estas categorías, por considerar que éstas se adaptan mejor a las organizaciones.
- 23 «Físicos, matemáticos e ingenieros electrónicos (como C. Shannon, N. Wiener, Von Neuman y N. Morgenster) abordaron los problemas de la comunicación desde la perspectiva de determinar formalmente cuáles son las condiciones generales para la transmisión de mensajes con independencia de cuál pueda ser el 'contenido' de los mensajes transmitidos» (PIÑUEL RAIGADA, José Luis, El concepto de Información en Teoría de la Comunicación. En: MARTIN SERRANO, Manuel y otros, Op. cit., p.87).
- 24 Goffman identifica tres tipos de secretos que pueden ser compartidos por un grupo y que forman parte de los elementos de la «realización dramática». Ellos serían los secretos «muy profundos», los «estratégicos» y los «internos». Se podría establecer toda un sistema jerárquico institucional, a partir de estos conceptos, pero está fuera de nuestra intención.
- 25 GOFFMAN, Erwing, La presentación de la persona en la vida cotidiana, Amorrortu Editores, Buenos Aires, 1971, p. 153.