

La identidad de la Comunicación Organizacional

La Comunicación Corporativa se refiere, por lo tanto, a la aplicación de la comunicación en las corporaciones-organizaciones. El frente más explorado es el de la Imagen e Identidad Corporativa, que originaron la línea de Defensa Corporativa que es la que trabaja sobre la introducción, cambio o refuerzo de la actitud pública de las organizaciones.

■ Denise Shumal K.

En un sesgo injustificado el estudio de las organizaciones se remite sólo a las de carácter laboral, aunque indirectamente se tocan la familia y sin duda se atraviesa a la sociedad. Existen muchas definiciones de lo que es una organización. C. Barnard habla de "un sistema de actividades conscientes o fuerzas conjuntas de dos o más personas." La Teoría Organizacional tiene su origen, por un lado, en las Psicologías Social e Industrial, y por otro en la Ciencia de la Administración. En esta línea se encuentran los "precursores" del estudio de las organizaciones en la contemporaneidad: Ch. Barnard, H. Favol y M. Weber. De la T.O.

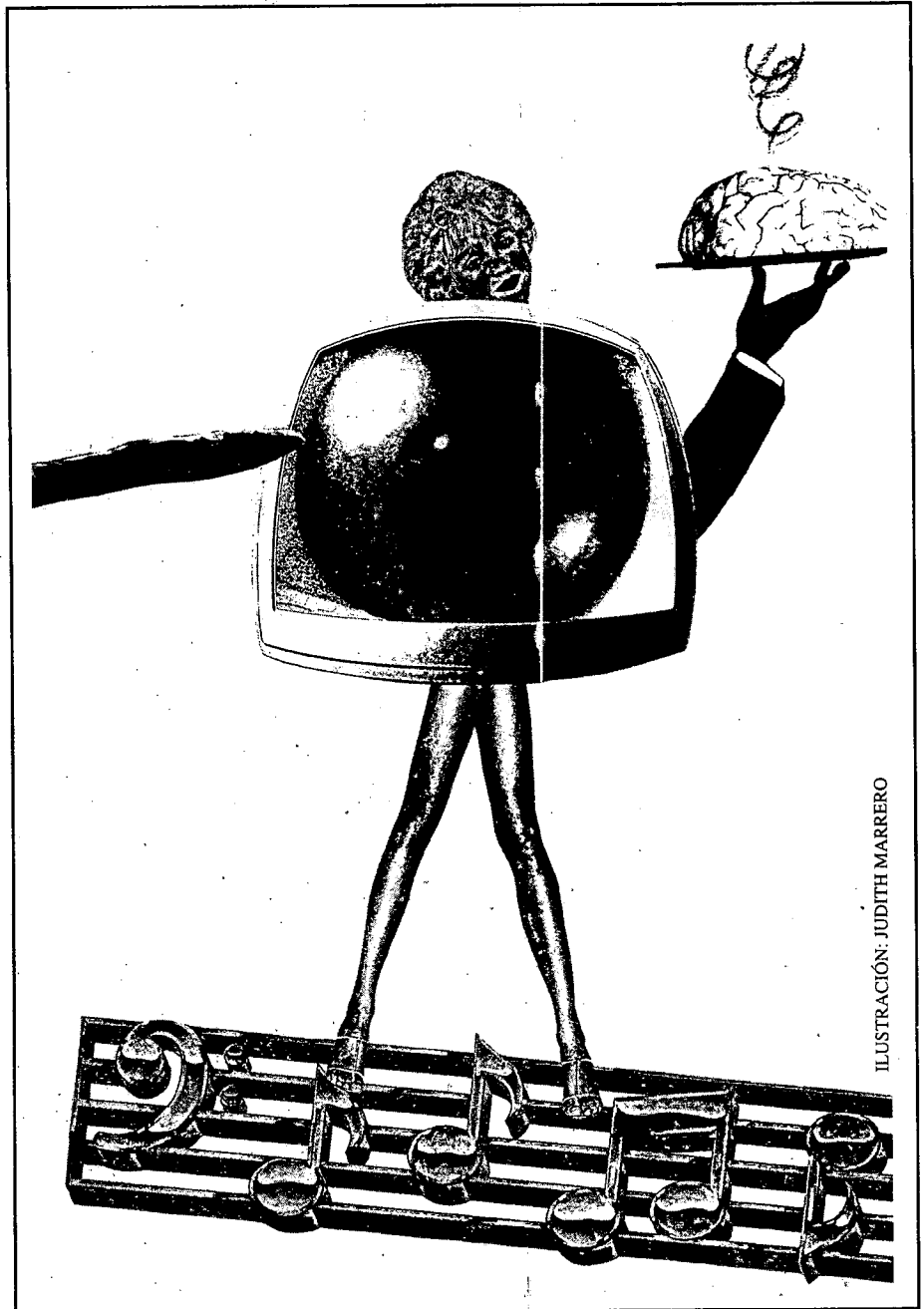


ILUSTRACIÓN: JUDITH MARRERO

emergieron las Relaciones Públicas, cuyos expertos sirven de nexos humanos entre organizaciones: entre éstas y el/los clientes: entre éstas y los Medios de Comunicación y entre las organizaciones y el público. Esta actividad se vio luego vinculada a las florecientes áreas de la Propaganda y la Publicidad, así como a la Opinión Pública. Paralela a ella surgió la Comunicación Administrativa o Comercial, que produjo una serie de cursillos, con técnicas para escribir y eventualmente hablar correctamente (Oratoria u Ortología).

INSTITUCIONES Y TEORÍA INSTITUCIONAL

Fue entre 1937 y 1947 que se identificó y analizó a las instituciones como tipos específicos de formas sociales. La Corriente Institucional tuvo, sin embargo, su máximo auge en los '70, cuando, según Scott¹, resurgió como extensión intelectual del Movimiento Humanista. El significado del término institucional es variado. Desde una perspectiva sociológica, se le asocia a las instancias mediante las cuales los individuos participan en relaciones más o menos persistentes. Fitcher² define una institución como "una estructura relativamente permanente de pautas, roles y relaciones que las personas realizan según determinadas formas sancionadas y unificadas con objeto de satisfacer necesidades sociales básicas". Otra asociación es con lo legal: "aqueel cuerpo social que con personalidad jurídica o sin ella está integrado por una pluralidad de individuos cuyo fin responde a las exigencias de la comunidad y del que derivan situaciones objetivas o status que envisten a sus miembros de deberes y derechos estatutorios".³ Una adicional es la de la institución como forma establecida de un grupo y las relaciones que se derivan de ella, como el matrimonio y la familia. Esta perspectiva tiene también una vertiente llamada Gerencial, cuyos máximos representantes son P. Selznick y H. Simon. El segundo, Premio Nobel de Economía en 1978. Ella toma en cuenta la relación entre la organización y su ambiente, lo cual es muy importante, pues hasta aquí la Teoría Organizacional había descuidado los factores externos, especialmente porque los ambientes eran relativamente plácidos y estables. Esta aproximación sostiene que las organizaciones son más que la suma de acciones individuales porque adquieren vidas propias sobre las cuales ningún individuo tiene control o es responsable.⁴



La investigación empírica en el área de la Comunicación Organizacional en los EE.UU. ha tendido a adoptar la observación clínica, el análisis indirecto, el análisis de flujos o flujogramas y el análisis transversal. Como respuesta, se han estimulado los estudios longitudinales a profundidad. Y pese a la dificultad en realizar trabajos in situ, se ha destacado un sesgo hacia los estudios de carácter empírico-positivista.



COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

Muriel y Rota se refieren a ella como "un término nuevo que surge a raíz del gran interés que existe por el estudio de las instituciones y de su importancia en la sociedad actual".⁵ Ellas se remiten a la definición del Informe McBride "el sistema de intercambio de datos, informaciones, ideas y conocimientos que se establece entre las instituciones públicas, privadas, nacionales e internacionales, por un lado, y su público real y virtual, por el otro" (p. 36). En el documento anterior se hace efectivamente una importante referencia a la Comunicación Institucional como "la actividad que progresa en forma creciente". Estas autoras la definen como: "El sistema coordinador entre la institución y sus públicos que actúa para facilitar la consecución de los objetivos específicos de ambos y, a través de ello, contribuir al desarrollo nacional" (Op. cit. p. 31). Ella contiene, en suma, una concepción sistémica⁶, procesal; y una perspectiva desarrollista, que encaja perfectamente con el epistema latinoamericano de los '70.

CORPORACIÓN Y TEORÍA CORPORATIVA

El concepto de corporación se basa en

comparar la organización como un cuerpo compuesto por partes-miembros. Es decir, plantea la analogía orgánica de Claude Bernard. Weber la define como "una relación social de tipo asociativo caracterizada por un personal administrativo dedicado a tal actividad de manera continua y propositiva."⁷ Lo que se presta para confusión es que, en rigor, las corporaciones son sólo un tipo de organizaciones laborales. Esta es la nomenclatura privilegiada actualmente por el área de la Administración, y la que absorbió también la línea institucional-gerencial. Una de sus mayores influencias ha sido la Escuela de Negocios de la Universidad de Harvard y su *business policy*, cuyo eje es el concepto de estrategia. Así es como se popularizó en América Latina el término anglo *management* (literalmente, manejo o administración de algo). Igualmente los términos relacionados, *lobbying* (traducible como las RR.PP. de la política) y *performance* (del anglo, desempeño) Ansoff (Estrategia Corporativa, 1965. Bartoli, p. 42), indica que se basa en determinar un sistema de objetivos y criterios de acción destinados a orientar la actividad de la empresa. Hacia los '90, la Administración hace un giro conceptual de las estrategias a los procesos (productivos, logísticos, de competitividad y de interacción en general).⁸ Esta línea ha promovido una postura tecnócrata de las comunicaciones. Entre los vocablos recientes más importantes se encuentran los de reingeniería y calidad total. La Comunicación Corporativa se refiere, por lo tanto, a la aplicación de la comunicación en las corporaciones-organizaciones. El frente más explorado es el de la Imagen e Identidad Corporativa, que originaron la línea de Defensa Corporativa que es la que trabaja sobre la introducción, cambio o refuerzo de la actitud pública de las organizaciones.

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

También conocido como *organizational behaviour*, Robbins lo define como una "disciplina que investiga el influjo que los individuos, grupos y estructuras ejercen sobre la conducta dentro de las organizaciones, a fin de aplicar esos conocimientos y mejorar la eficiencia de ellas."⁹ Como toma el comportamiento como referente explora en detalle aspectos acerca de la personalidad. Es importante notar que esta vertiente tiene un carácter mixto o interdisciplinario, que

incluye las diferentes disciplinas de las ciencias sociales. No es raro que los expertos en el área opten por llamar las dos denominaciones en forma alternativa como comportamiento o comunicación organizacional, en virtud de que, desde la mirada interaccional/relacional ambos son teóricamente sinónimos. En suma, se trata de la nomenclatura más próxima a la que nos atañe.

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

El estudio de la C.O. se produjo con la simbiosis entre la Ciencia de la Comunicación y la Teoría Organizacional, incluyendo los aportes de cada uno de los anteriores y su producto. En un artículo recién publicado, Putnam hace un resumen de las diferentes formas en las que los teóricos clásicos de la organización (es decir, la T.O.), han tendido a igualar la comunicación. A saber: con el flujo ascendente de mensajes y la persuasión de los trabajadores (Taylor, 1912); documentos y la autoridad para dar órdenes (Weber, 1947); el flujo horizontal de información (Fayol, 1925-49); y con canales formales de comunicación (Barnard, 1938-68), entendidos como las rutas dictadas por la jerarquía.

Como señalamos, el grueso de los aportes han provenido de los Estados Unidos. Linda Putnam,¹⁰ una de las más renombradas expertas en Comunicación Organizacional de ese país, postula que ésta emergió de tres tradiciones de la "comunicación del habla" (*speech communication*): la Persuasión (es decir, publicidad y propaganda juntas), el Discurso Público (u oratoria) y la Teoría de Comunicación Humana. Es interesante notar que en EE.UU. el *Speech Communication* cuenta con gran prestigio, y constituye una unidad o escuela propia.¹¹ Según Putnam, el estudio académico de la C.O. data de los años '20, cuando se comenzó a adiestrar ejecutivos en el arte de la palabra. Para Jablin et al no fue sino hasta 1972, con la publicación del libro de Charles Redding *Communication within the Organization*, que se hizo una revisión e interpretación de la literatura comunicacional de las organizaciones. Existía material antes, pero era escaso, disperso y estaba orientado a la Teoría Organizacional. En *The Management of Innovation*, 1961, Redding demuestra cómo los investigadores en comunicación organizacional toman aportes y les dan una explicación desde una perspectiva

específicamente comunicacional. Otro clásico de la misma época es el de Lee Thayer, *Comunicación en las Organizaciones*. Con ellos, indican los expertos norteamericanos, se da origen a la C.O. propiamente tal.

Entre las revisiones literarias norteamericanas más relevantes se cuentan las de Redding, 1972, Porter y Roberts, 1976, Richetto, 1977, entre otros; y más recientemente Jablin, Putnam, Roberts y Porter, 1987. Goldhaber y Barnett, 1988. Los dos últimos años, Putnam, Stohl -entre otros- han hecho importantes compilados al respecto.

TEORÍA Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN EN C.O.

Hacia fines de los '70, Putnam identificó cuatro grandes "familias" de intereses teórico-metodológicos en los últimos años: 1) la política, 2) la retórica, 3) la de procesamiento informativo, y 4) la cultural.¹² Unos diez años después ella junto con Jablin, Roberts y Porter tomaron la nomenclatura de A. Fisher para clasificar los aportes en Comunicación Organizacional: 1) mecanicista o mecánico, 2) psicológico, 3) interpretativo-simbólico, y 4) sistémico-interaccional. El enfoque mecanicista se concentra en la transmisión y recepción acuciosas del mensaje a través del canal, proceso al que ve como lineal y transitivo. El psicológico, en las intenciones y aspectos humanos de la comunicación presume que existe una correlación lineal entre las cogniciones y el comportamiento. El enfoque sistémico-interaccional postula, por último, que el sistema comunicacional determina el comportamiento organizacional. Este enfoque concuerda, además con el de la T.G.S., que ve la comunicación como un proceso mayor que la suma de las partes. Más que visualizar la comunicación como algo que alguien hace (ejemplo: manda, recibe, percibe ...), la ve como un acto de participación.

La investigación empírica en el área de la Comunicación Organizacional en los EE.UU. ha tendido a adoptar la observación clínica, el análisis indirecto, el análisis de flujos o flujogramas y el análisis transversal. Como respuesta, se han estimulado los estudios longitudinales a profundidad. Y pese a la dificultad en realizar trabajos in situ, se ha destacado un sesgo hacia los estudios de carácter empírico-positivista. Esto ha producido, como resultado, una crítica a la supuesta

"descontextualización" que se produce y/o al "congelamiento" de los procesos reales.

En un artículo a publicarse este año, Putnam et al (op. cit.) apuntan a los que, según ellos, habrían sido los intereses que dominaron el período fundacional del área que catalogan de "orientación modernista": 1) las destrezas que hacían a los individuos ser comunicadores más efectivos en el trabajo, y 2) los factores que caracterizaban la efectividad comunicacional a través del sistema. Bajo esta orientación. Se percibía a las organizaciones como entidades racionales e instrumentales. Por ello, la comunicación incorpora un sesgo utilitario o instrumental. Ambas eran realidades objetivas que podían medirse y testearse bajo condiciones de experimentación controlada con herramientas metodológicas prestadas de las ciencias "naturales". Jablin¹³ hace un *racconto* de las investigaciones efectuadas entre 1940-1973. Dice que en los '40 éstas se ocuparon de optimizar la comunicación descendente; en los '50 surge el interés por la comunicación grupal; en la década siguiente, aumenta el interés por las redes y los climas organizacionales, y en los '70 los análisis sobre liderazgo, estilos comunicacionales y estudios sociométricos. En los '80 habría predominado una simbiosis entre la creencia de las organizaciones como sistemas, y criterios más pragmáticos. Putnam et al postulan que entonces se produce un giro radical, que desafía la tradición investigativa, ausente de marcos de referencia y consideración a las nuevas realidades de las organizaciones. Dejando atrás una mirada lineal y transmisiva de la comunicación, se define la C.O. como "el estudio de los mensajes, información, significado, y actividad simbólica." (Putnam y Cheney, 1985.) Desde entonces -finalizan- han surgido los siguientes dominios de investigación: el significado de eventos organizacionales; ambigüedad estratégica; lenguaje, símbolos y cultura organizacional; identificación organizacional y control en las organizaciones; reglas y escritos sobre comunicación; discurso público corporativo; y el ejercicio del poder a través de la comunicación distorsionada.

ENSEÑANZA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Respecto de la enseñanza del área en el norte, Putnam¹⁴ señala que los objeti-

vos pedagógicos de los cursos han tendido hacia la administración de la comunicación, y a las destrezas comunicacionales en general. Asimismo, al Desarrollo Organizacional y los sistemas y ambientes comunicacionales. Se ha fomentado el análisis de problemas (estudio de casos), el juego rólico⁵, junto al desarrollo de habilidades concretas. Dentro de las perseguidas se encuentra la investigación de campo, pues indica que se hace aún necesario despertar conciencia de la importancia de lo organizacional.

Como ha sido la tendencia histórica, América Latina ha tendido a adoptar modelos y prácticas foráneas. La Organizacional ha sido preeminente anglosajona y francesa. De este modo, el estudio de la C.O. se ha dado casi a cabalidad bajo el alero de los planteamientos provenientes de EEUU. Lo anterior se ha soslayado, en virtud de la demanda y necesidad por parte de las propias organizaciones por información sobre C.O. Últimamente, la región ha visto un resurgimiento del tema, y por ello que se ha tendido a desarrollar un quehacer propio. Según Casares, la práctica profesional de la Comunicación Organizacional en las organizaciones en Latinoamérica ha tenido tres etapas marcadas: una centrada en los Medios (en los '60), una segunda en la comunicación interpersonal y grupal para el desarrollo organizacional (D. O.), en los '70, y una última en la que se busca una comunicación organizacional integral que posibilite las relaciones humanas más eficientes en función de los objetivos, y una imagen coherente con su identidad.¹⁶

Nuestras universidades incorporaron esta materia primero dentro de los currículos de Administración en los '50, y veinte años después a las Escuelas de Periodismo. En forma progresiva se han ido impartiendo cada vez más cátedras, postítulos y hasta grados académicos tanto en la disciplina anterior (y sus afiliadas) como en la nuestra.

En lo concreto, hace 16 años que la Facultad de Administración de la Universidad de Chile (estatal) imparte un postítulo en Desarrollo Organizacional. Más recientes son el de la Universidad de Santiago (estatal) también de la Escuela de Administración, y el de la Universidad Diego Portales (privada) de la Facultad de Ciencias Administrativas, con grado de Magister en Desarrollo y Comportamiento Organizacional.¹⁷ Es el único a nivel de posgrado que se imparte en Chile. La única iniciativa desde nuestra

“

Como ha sido la tendencia histórica, América Latina ha tendido a adoptar modelos y prácticas foráneas. La Organizacional ha sido preeminente anglosajona y francesa. De este modo, el estudio de la C.O. se ha dado casi a cabalidad bajo el alero de los planteamientos provenientes de EE.UU.

”

área ha sido el Diplomado ofrecido a partir de 1989 por la Escuela de Periodismo, de la Universidad Diego Portales, en el cual tuve el placer de participar. Dos años después, el Centro de Extensión de la Pontificia Universidad Católica de Chile comenzó a ofrecer el Diplomado en Comunicación Corporativa, que ha tenido mucho éxito con una orientación hacia los negocios.

En un estudio realizado el año pasado por Otero y Fuenzalida para el Consejo Superior de Educación de Chile¹⁸, estos expertos sitúan la C.O. en el área de RR.PP., pero aluden a la primera como Comunicación Institucional y Corporativa. Le añaden, además, Publicidad y Marketing, Propaganda y Persuasión.

Al examinar las áreas de RR.PP. de una muestra de 11 instituciones detectaron que es la Escuela de Periodismo de la Universidad de Chile la más antigua de dichas escuelas, sobrepasa ostensiblemente a las otras con 14 cursos de esta área. Los datos acerca de las 10 restantes son los siguientes:

- 2 de las Instituciones tienen 6 cátedras
- 3 de ellas tienen 4 cátedras en el área
- 3 de ellas tienen 2
- 1 tiene una sola cátedra
- la restante no tiene ninguna cátedra del área antes mencionada

Un examen más detallado de las mallas curriculares permitiría señalar su ca-

rácter, (electivo, especializaciones), ubicación (en qué lugar se encuentra longitudinalmente), y más interesante aún, su orientación (lo cual se logra mediante una revisión del contenido de sus programas de curso). Desafortunadamente, el acceso a estos datos resulta muy engorroso aún para un investigador, ya que la institución (C.S.E.) que posee dicha información la considera “privada”.

Un análisis de contenido de los anteriores sería sin duda lo ideal para determinar la nomenclatura privilegiada en las Escuelas de Periodismo chilenas: Comunicación Institucional, Comunicación Empresarial, Comunicación Organizacional o simplemente, la más antigua de todas, Relaciones Públicas.

En sus análisis curriculares para la FELAFACS, Benavides y Fuentes -entre los más recurrentes- han hecho alusión a la Comunicación Organizacional, que juntan con la de RR.PP. Ellos la sitúan como una Especialidad y la colocan hacia el final de la carrera. Esta parece ser la tendencia local, de acuerdo con mi experiencia en media de docena de Escuelas chilenas.

INVESTIGACIÓN EN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Si bien ha habido un aumento notorio de programas de estudio sobre organizaciones, la investigación en ella ha sido menor: “prácticamente nulo”, según sostiene Casares (op. cit. p. 76), aunque no provee datos. Por ello, él presenta una propuesta para sistematizar la práctica de la investigación en C.O. universitaria regional. Esta, parte de una metodología para “intervenir de manera deliberada, sistemática y coherente en la conciencia de la identidad institucional que corresponda mejor a su realidad externa e interna para que se adecue a lo que pretende ser (Ibid., p. 78.). Segundo, plantear la necesidad de una estrategia comunicativa integral que permita proyectar identificadores que propicien una imagen coherente de las instituciones. Tercero, a partir del anterior, proponer un programa de intervención profunda a corto, mediano y largo plazo que garantice el establecimiento de un sistema permanente de comunicación integral. Y por último, relacionar las necesidades e intereses de la organización y los de su personal y consumidores con el contexto y las necesidades sociales.

No obstante lo anterior, varios autores

latinoamericanos han hecho aportes intelectuales y empíricos valiosos, partiendo por el chileno radicado en California Fernando Flores, inventor de un software de comunicaciones para las organizaciones. Asimismo, el colombiano F. Manrique y sus elaboraciones sobre el cambio organizacional; M. Restrepo y sus conceptualizaciones en el área; el guatemalteco F. Varona y sus investigaciones en auditoría organizacional, entre otros. Es innegable, sin embargo, que la teorización e investigación en América Latina siguen siendo fragmentadas y dispersas, a la espera de reconocerse y lograr mayor consolidación.

BIBLIOGRAFÍA

- BARTOLI, Annie. *Comunicación y Organización*. Paidós. Buenos Aires. 1991.
- CASARES, Pablo. "Universidad y Comunicación Organizacional". En: *Memorias del I Simposio de Comunicación Organizacional*. Cali, septiembre de 1991.
- CORPORACIÓN UNIVERSITARIA AUTÓNOMA DE OCCIDENTE. I Simposio de Comunicación Organizacional. Cali, septiembre de 1991.
- DELANO, Bárbara. *Relaciones Públicas*. Editorial Universitaria. Santiago, 1988.
- DIÁLOGOS DE LA COMUNICACIÓN. Revista de la Federación Latinoamericana de Facultades de Comunicación Social, FELAFACS. N° 39, dedicado al Estado de la Comunicación Organizacional en la Región. Lima, junio de 1994.
- FERNÁNDEZ-COLLADO, Carlos. *La Comunicación en las Organizaciones*. Trillas, México, 1991.
- FLORES, Fernando. *Inventando la Empresa del siglo XXI*. DOLMEN, Santiago, 1988.
- GOLDHABER, Gerald. *Comunicación Organizacional*. Diana, México, 1984.
- JABLIN, PUTNAM, ROGERS Y PORTER. *Handbook of Organizational Communication*. Sage Publications. California, 1987.
- JABLIN, Frederick. "El Estudio de la Comunicación Organizacional: su Evolución y su Futuro". Fernández-Collado ed., *Introducción a la Comunicación de Masas*. Cfr. bib., p. 111-141.
- MURIEL, María Luisa y ROTA, Gilda. "La Comunicación Institucional". En: *Comunicación Institucional: Enfoque Social de las Relaciones Públicas*.

NOTAS

- 1 Scott, Richard. *Institutions and Organizations*. Sage. California, 1995.
- 2 Fitcher, Joseph. *Sociología*. Editorial Herder. Barcelona. 1974. P. 248.
- 3 Enciclopedia Jurídica OMEBA. Tomo XVI. Buenos Aires, 1967. Cfr. Muriel y Rota. P. 37.
- 4 Eisenberg y Goodall. *Organizational Communication*. Pp. 79-80.
- 5 P. 23
- 6 De la T.G.S. que corresponde a uno de los paradigmas para abordar la Teoría Organizacional.

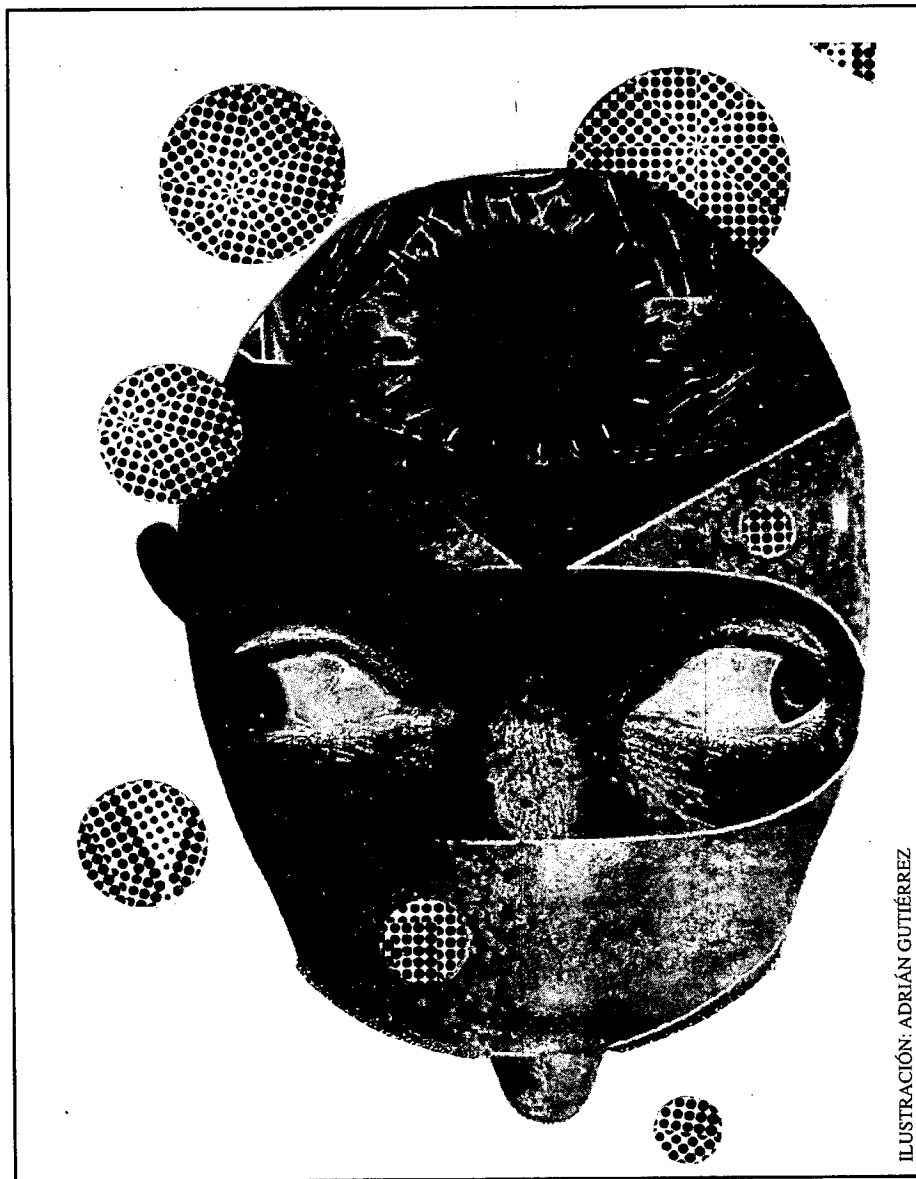


ILUSTRACIÓN: ADRIÁN GUTIÉRREZ

- 7 Weber, Max. *The Theory of social and economic organizations*.
- 8 La Teoría de la Comunicación Organizacional había abordado en extenso esta perspectiva en los '60 de moda, en especial a través del libro de Berlo *El proceso de la Comunicación*. Cabe notar, asimismo, que también en la ya creada Ciencia de la Comunicación Organizacional vieron los '70 y '80 un interés por el tema de las estrategias.
- 9 Robbins, cfr. bib., p. 6.
- 10 Putnam y Cheney. *New Directions in Organizational Communication: A Research Review*. Speech Communication in the 20th century. Southern Illinois University Press, 1985.
- 11 Entre las cátedras impartidas i.e. por dicho departamento en la Texas A&M University, se encuentran: Comunicación y Lenguaje; Oratoria, Comunicación y Discusión de Grupos; Entrevista; Argumentación y Debate; Práctica del Habla; Retórica en el Pensamiento Occidental; Teoría de la Comunicación del Habla; Comunicación Interpersonal; Persuasión; Comunicación Organizacional; Oratoria Norteamericana; Tecnología y Comunicación Humana y Comunicación Intercultural.
- 12 Jablin et al. *The Handbook of Organizational Communication*. Cfr. bib. P. 31.35.
- 13 Jablin, Frederick. "El Estudio de la Comunicación Organizacional: su Evolución y su Futuro". Fernández Collado ed., *Introducción a la Comunicación de Masas*. Cfr. bib. P. 111-141.
- 14 Putnam, Linda y Ford, Leigh. "Teaching Organizational Communication". En: Daly, Friedrich y Vange. *Teaching Communication: Theory, Research and Methods*. NJ. Lawrence Erlbaum, 1990, p. 118.
- 15 Entre los afamados está el Group Dynamics Inc. de Ernest Bormann profesor de esta autora en la Universidad de Minnesota. EE.UU., 1984.
- 16 Casares, Pablo. "Universidad y Comunicación Organizacional". *Memorias del II Simposio de Comunicación Organizacional*, Cali, Colombia.
- 17 Está dirigido por la Sra. Juanita Anguita, afamada consultora de empresas con un Ph. D. en Psicología Organizacional.
- 18 Según el C.S.E. existen 81 instituciones de enseñanza superior en Periodismo y Comunicaciones: 12 Universidades estatales, 27 Universidades privadas y 42 Institutos de Formación Profesional.