



**Universidad Nacional Autónoma  
de México**

---

**Facultad de Ciencias Políticas y Sociales  
Licenciatura en Ciencias de la Comunicación**

**T E S I S**

***Modelo estructuralista de análisis de la  
organización a través de sus discursos***

**Que para obtener el título de Licenciada  
p r e s e n t a**

**Bárbara Evangelista Luna**

**Asesor: Mtro. Efraín Pérez Espino**

**Diciembre 2014**



**Ciudad Univeritaria, D. F.**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

# **Agradecimientos**

**A la H. Universidad Nacional Autónoma de México por haber complementado de manera tan honrosa mi formación académica, cultural y social.**

**A la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales por haber sido mi casa durante 5 años a nivel académico y profesional.**

**A mi familia por haber sido el soporte detrás de todos los esfuerzos, con su ejemplo y orientación hoy culmino esta etapa; especialmente para las dos mujeres que siempre recorrieron este camino conmigo y al hombre que me sostuvo cada que sentía que me caía. ¡MIL GRACIAS!**

**A mis amigos por ser un gran soporte emocional y presión social con su ejemplo para culminar este trabajo; especialmente a esas dos personas que fueron los mayores críticos y ayudantes, con sus observaciones y orientación evitaron mi muerte de un infarto durante el proceso para entregar el producto final.**

**A los Maestros Efraín Pérez y Carlos García por haber sido una guía-luz en este embrollado y oscuro camino que me construí con la elección del tema de tesis.**

**A la APJ y al Dr. Rafael Reséndiz por haberme motivado de manera indirecta a la creación de este modelo.**

**A Enio Morricone por haber amenizado mis momentos de lucidez para escribir.**

## Índice

<b>Introducción</b>	<b>4</b>
<b>Cap. 1 La Comunicación</b>	<b>12</b>
1.1. Modelos	13
1.2. Tipos de comunicación	23
<b>Cap. 2 La Comunicación estructuralista</b>	<b>30</b>
2.1. Estructuralismo	31
2.2. Semiótica	41
2.3. Semántica	50
2.4. Reglas estructuralistas	54
<b>Cap. 3 La organización administrativa</b>	<b>72</b>
3.1. Teorías de la organización	75
3.2. Comunicación interna y externa	87
<b>Cap. 4 La organización como estructura discursiva</b>	<b>99</b>
4.1. Estructuralismo organizacional	101
4.2. Discurso	113
<b>Cap. 5 Modelo estructuralista de análisis de la organización a través de sus discursos</b>	<b>121</b>
5.1. Recorrido generativo de la significación grupal	123
5.2. Las estructuras significantes	137
<b>Cap. 6 Conclusiones</b>	<b>152</b>
<b>Fuentes de información</b>	<b>156</b>

# INTRODUCCIÓN

En este trabajo se presenta una propuesta teórica y el diseño conceptual del *Modelo Estructuralista para el análisis de la organización a través de sus discursos* el cual, con base en la perspectiva del Estructuralismo socio-lingüístico, permite analizar la información que se produce en sus distintas áreas y que como resultado, genera un discurso general de la misma, todo lo cual permite hacer un diagnóstico de las problemáticas presentes en materia de comunicación, cultura y clima laboral para utilizarlos como instrumentos en la identificación de áreas de oportunidad para crear las propuestas pertinentes.

Aunque formalmente no existen antecedentes publicados sobre el estructuralismo aplicado a la Comunicación Organizacional, la propuesta de esta tesis es que dicha teoría puede brindar al ejercicio profesional del comunicólogo un acercamiento más integral a la organización mediante el desarrollo de una metodología que ya no se encuentre fundamentada en las teorías administrativas contables sino en su inmanencia y sus componentes discursivos que de una u otra forma inciden en sus procesos de comunicación, lo cual permite también la posibilidad de elaborar diagnósticos acertados sobre su problemática y elaborar propuestas que este tipo de entidades sociales requieren.

Este proyecto es resultado de dos principales inquietudes personales: la primera surge al considerar que existe un campo híbrido donde intentan relacionarse de manera arbitraria y convencional la comunicación con lo administrativo lo cual da como resultado que la comunicación organizacional quede supeditada a un campo ajeno a formación que está basada en las teorías que incluyen a los elementos emisor-mensaje-receptor, las cuales son ahistóricas y permiten hacer diagnósticos que son lejanos a lo económico-administrativo.

Así resulta que las herramientas generales de la Comunicación Organizacional tienen actualmente como base principal académico-profesional las teorías administrativas, de manera tal que el profesional debe usar recursos ajenos a su campo de conocimiento adaptando técnicas de investigación de una manera un tanto forzada al campo de la comunicación, el cual es más bien discursivo.

Como resultado este trabajo propone un modelo que tiene bases distintas y que puede utilizarse de manera autónoma al campo formativo del administrador de empresas.

La segunda inquietud surge de la participación personal en un grupo social y popular (la Asamblea Popular Jalisco) que lleva a cabo actividades de desarrollo comunitario en la ciudad de Guadalajara, el cual, como se pudo observar durante la estancia, cumplía sus objetivos organizacionales a pesar de las carencias de formalización institucional

que tenía. Lo anterior generó la hipótesis de que a pesar de no tener formalizada su estructura, la APJ como organización no formal produce discursos, lo cual parece ser un factor esencial para crear y recrear la cohesión de sus integrantes y la realización de sus funciones.

Lo anterior permitió identificar que hay un eje en cada organización que está más allá de aspectos administrativos; una serie de discursos significativos de la organización que no se han explorado y, no obstante, genera cohesión y significación en sus integrantes.

Actualmente vivimos en una sociedad donde las organizaciones, grandes y pequeñas, son muy importantes debido a que el grueso de la actividad socio política, económico y cultural es llevada a cabo por ellas, siendo difícil que se actúe como individuo aislado. Este fenómeno abarca también a los grupos sociales que existen sin tener una estructura formalizada y los elementos que la teoría clásica propone, quienes realizan actividades y constituyen un campo para la investigación, estudio o plaza laboral para el comunicólogo organizacional.

Precisamente por esa circunstancia existe un creciente interés en descubrir nuevas metodologías y modalidades para analizar las organizaciones; realizar diagnósticos de su problemática; identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas como lo plantea el FODA y con ello contribuir a mejorar su desempeño, resolver sus

conflictos y facilitar la realización de sus objetivos; en el caso del estructuralismo, a través del análisis de los discursos que emite.

Mediante estos descubrimientos la presente tesis intentó redireccionar el análisis de la organización a través de la metodología estructuralista que *grosso modo* brinda al profesional la posibilidad de utilizar nuevas herramientas de trabajo más cercanas a su campo de conocimiento, del cual sí es posible ver la presencia dentro de la rama de estudio de la lingüística y las ciencias sociales en general.

Para llevar a cabo este trabajo reinterpetativo de una metodología estructuralista a un análisis organizacional se tuvieron que definir en el capítulo 1 las teorías clásicas de la comunicación que permiten ubicar las herramientas generales del proceso comunicativo específico.

En el segundo capítulo se llevó a cabo una completa reinterpetación de la teoría clásica de la comunicación con el fin de identificar las herramientas conceptuales de la misma para fines de comprensión de este modelo estructuralista. Ello porque, si bien ya existían referencias al respecto, éstas tratan al estructuralismo para estudiar la parte técnica del proceso, es decir, aquello que tiene que ver con los medios y sus formas de operación.

Ahora bien, con el fin de diferenciar la base conceptual de la teoría administrativa y la estructuralista de la organización, se realizó la

exposición de la perspectiva ya existente en el capítulo 3 para poder contrastarla con el nuevo modelo.

Lo anterior permitió en el capítulo 4 crear una base teórica donde se examinó la perspectiva del estructuralismo para identificar sus elementos discursivos y qué significan a la organización con el objetivo de analizar de una manera diferente el fenómeno de la comunicación que en ella se genera y emite.

Con lo anterior fue posible en el capítulo 5 adaptar el Recorrido Generativo de la Significación de Greimas, generalmente utilizada para el análisis de películas, con el fin de identificar y extraer los discursos dentro de los grupos pequeños de trabajo que existen en una organización, llámense áreas, mesas de trabajo, coordinaciones o subdirecciones según corresponda al tipo de entidad social analizada.

El resultado de este trabajo de focalización fue la creación de la primera herramienta denominada *Recorrido generativo de la significación en grupos* para el análisis de las subculturas que integran la cultura organizacional.

En el mismo capítulo la adaptación de la Teoría de Sistemas Significantes de Schwerstein hizo posible el análisis de la organización con base en la interacción de esos grupos pequeños analizados a través de la adaptación *greimesiana* y conocer el discurso general de la organización no sólo a través de la información generada por los

directivos, sino por medio de protocolos, formas de socialización, documentos, estructura orgánica, toma de decisiones e incluso *lay out* arquitectónico; siendo esto donde es posible llevar los conocimientos de diseño de comunicólogo a la creación de la imagen institucional que tan importante resulta hoy día.

Los objetivos del proyecto fueron descubrir si existen nuevas formas de analizar a la organización, así como encontrar una forma de diferenciar al comunicólogo del administrador destacando su formación en la carrera de Ciencias de la Comunicación.

Las hipótesis planteaban que existen perspectivas de análisis de la organización que aún no se descubren, que ni siquiera se han explorado para considerarlas posibles nuevas perspectivas y que complementan la perspectiva administrativa.

Por otra parte, no existe mejor manera para otorgar el peso al comunicólogo organizacional que destacando sus atributos periodísticos y de diseño aprovechados en la producción de discursos no solo orales o escritos, sino visuales y etnográficos.

Para poder llegar a la comprobación o refutación de dichas hipótesis, así como al alcance de los objetivos se presenta una serie de contrastes a lo largo de la tesis.

Así se pudo establecer la pertinencia de la hipótesis sobre las nuevas formas de análisis de la organización, pues la propuesta

metodológica aquí presentada puede usarse, tiene objetivos, crea un nuevo campo instrumental y un nuevo campo laboral para el comunicólogo.

Con este nuevo modelo de análisis es posible ver que el objetivo de la tesis se logró, pues se conceptualizó un instrumental teórico autónomo que si bien se complementa con herramientas administrativas no depende de ellas y, por el contrario, permite al comunicólogo explorar otras áreas como la etnografía y el diseño de interiores, entre otras disciplinas, para llevar a cabo su labor profesional porque esta metodología logra llegar a los mismos resultados que la administrativa, pero tomando sus insumos de análisis de algo más que su estructura orgánica.

*El Modelo estructuralista para el análisis de la organización a través de sus discursos* permite incluso, a través de los signos (que son generados por una cultura específica), fortalecer una entidad a través de su posicionamiento en la industria cultural.

El cumplimiento del objetivo principal de la tesis es claro cuando arroja un modelo que cualquier profesional del área pueda utilizar para medir y evaluar a la comunicación, así como crear las herramientas y propuestas que la organización objeto de estudio requiera para sus propias necesidades.

El aporte fundamental de la tesis consiste en un nuevo enfoque y una nueva metodología proveniente de la teoría estructuralista que es más cercana al campo de conocimiento de comunicólogo, misma que permitirá contar con una ruta crítica alternativa que examine componentes que antes no se consideraban, y que es importante porque le permite no depender de las teorías administrativas para llevar a cabo sus labor profesional.

De esta manera y en términos estructuralistas, puede decirse que el presente trabajo es una *Glorificación* porque los objetivos e hipótesis se comprueban al mismo tiempo que se amplía el campo de conocimiento para el análisis de una organización.

# Capítulo 1

## La Comunicación

*“No es exagerado preguntarse si la palabra comunidad, tan ampliamente utilizada por los filósofos de las ciencias sociales, está ligada al hecho de que las personas tienen algunas cosas en común”.*

**Abraham A. Moles**

A lo largo de la historia se ha estudiado al ser humano a través de su identidad o pertenencia a una sociedad; de su comportamiento e interacción con los otros; de manera individual a través de su psique; pero todas estas perspectivas han subestimado la mayoría de las veces el proceso determinante de todo lo anterior: la comunicación.

Cuando una persona sin hablar se acerca con interés hacia otra, cuando se alejan; cuando se sonríen, cuando se hacen muecas de desprecio; si se dicen cosas agradables, si se insultan; si sólo se dicen algo de manera indiferente o incluso si no se dicen nada, están comunicando algo.

La comunicación es un proceso de flujo de información en forma de mensaje que siempre busca una reacción por parte de quien lo recibe.

No obstante, tratar de definir el proceso de comunicación sólo a través de una concepción tan sencilla sería un grave error, limitándose a una perspectiva únicamente de tipo técnica cuando en realidad tiene una enorme y compleja consecuencia social; sobre todo si se toma en cuenta que la única manera de convivir con otras personas “no se manifiesta sino a partir de actos visibles, actos de comunicación, reveladores indispensables de la existencia de elementos comunes entre los seres”<sup>1</sup>.

## 1.1 Modelos

La comunicación es más un proceso que una ciencia. Tiene como resultado la interacción social y cuenta con sus propios métodos de estudio a la vez que se apoya de teorías sobre otras ciencias para comprenderse a sí misma según el enfoque que se le dé<sup>2</sup>.

Las teorías propias de la comunicación están enfocadas a determinar la relación entre los elementos que la conforman como proceso: emisor-mensaje, mensaje-receptor y emisor- receptor, a fin de esclarecer las implicaciones sociales que tienen la interacción de los mismos.

---

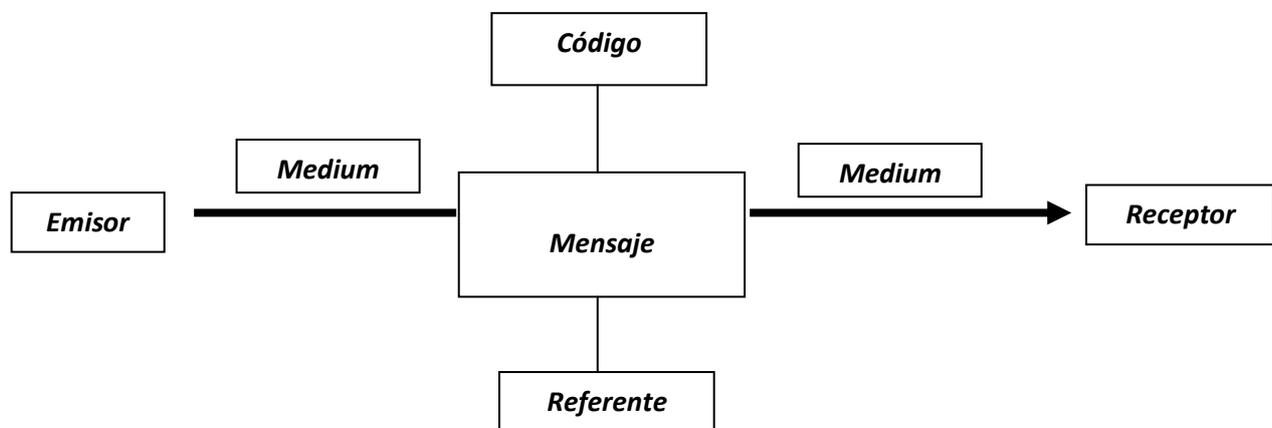
<sup>1</sup> Moles, Abraham, Rohmer Elizabeth. *Teoría estructural de la comunicación y sociedad*. México Trillas, p. 14

<sup>2</sup> Dentro de la propia comunicación existen diversos enfoques de estudio, los más comunes son periodismo, publicidad, política, producción, organizacional.

Los factores de la comunicación están representados por un emisor (quien crea el mensaje), un mensaje (conformado por la información que se comunica), un receptor (quien recibe el mensaje), un código (la estructura y lenguaje que tanto el emisor como el receptor comprenden); un contexto (la situación que rodea el momento en que el mensaje se comunica) y un canal a través del cual se transmita el mensaje (directo, indirecto, electrónico o cara a cara).

Para comprender mejor el papel de cada elemento Pierre Guiraud explica las funciones específicas a partir del modelo del lingüista Roman Jakobson.

#### ESQUEMA 1



Fuente: Pierre Guiraud. *La semiología*. Ed. Siglo XXI. México, 2008, p. 8

Este modelo teórico incluye al *emisor*, cuya función emotiva se refiere a la producción misma del mensaje en la cual se expresan ideas relativas a la naturaleza del referente, pero también la actitud propia respecto a esas ideas; el *mensaje* cuya función referencial reside en "formular, a

propósito del referente, una información verdadera, es decir, objetiva, observable y verificable"<sup>3</sup>.

Por su parte la *función connotativa o conminativa* "define las relaciones entre el mensaje y el receptor (...), puede dirigirse a la inteligencia o a la afectividad del receptor"<sup>4</sup>, mientras que la *función poética* refleja la forma estética del manejo de la información; y la *función fática* tiene por objeto "afirmar, mantener o detener la comunicación"<sup>5</sup>.

Referente al código se encuentra la *función metalingüística*, la cual permite que el mensaje sea comprendido por el receptor a través de la definición del sentido de los signos que se utilicen, por medio del uso de un código común.

Sin embargo, muchos teóricos después de Jakobson criticaron su modelo porque dentro de él no se ve expuesta una retroalimentación; es decir, es un modelo lineal que no permite visualizar una reacción por parte del receptor considerada tan importante para la comunicación.

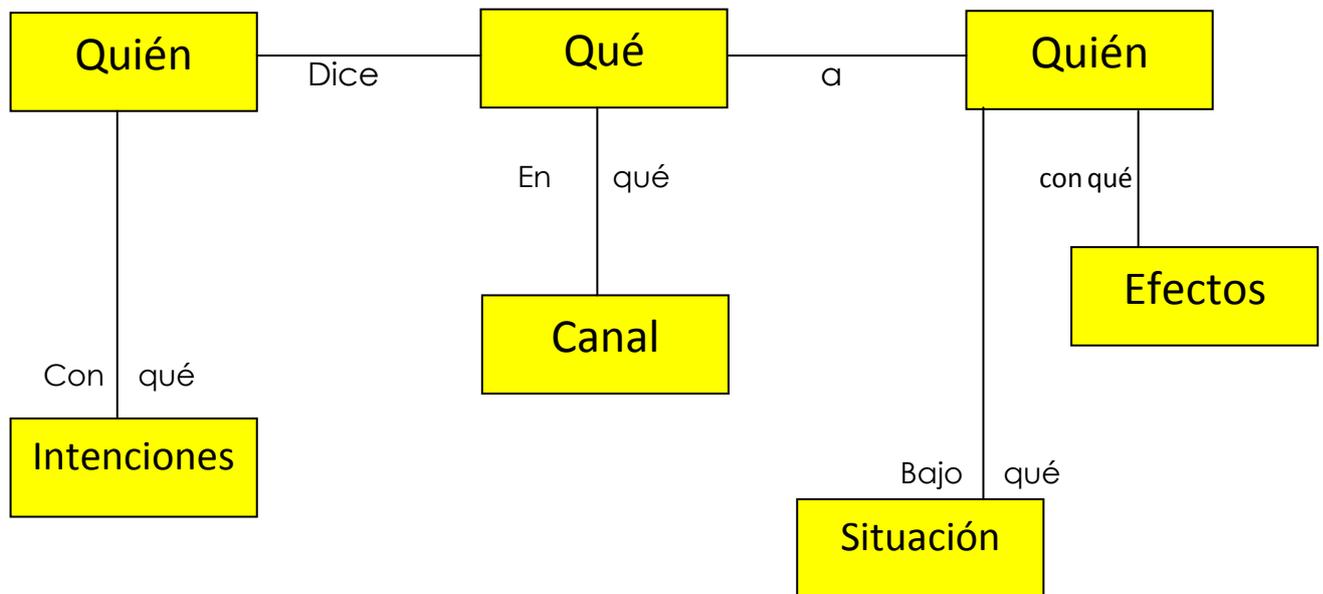
Lasswell propuso un modelo en el cual la comunicación responde a las preguntas: "¿Quién dice qué, a quién, con qué intención?. A la que después Nixon agregó los efectos de retroalimentación como se ve a continuación:

---

<sup>3</sup> Pierre Guiraud. *La Semiología*, Ed. Siglo XXI. México, 2008, p. 10

<sup>4</sup> *Ibid*, p. 13

<sup>5</sup> *Ibid*, p. 14



## ESQUEMA 2

Fuente: Robert Escarpit. *Teoría general de la información y de la comunicación*. Barcelona, España. Edit. Icaria. 1981, p. 135

Con esto se hace relevante la elección de un canal en conjunción con el cómo de la función estética de Guiraud para que esté completado el modelo genérico de la comunicación. De esta manera las preguntas a las que responde son: *¿Quién dice qué a quién, cómo, a través de qué canal, con qué intenciones, bajo qué situación y con qué efectos?*

Si a esa concepción técnica general del proceso se agregan características a los elementos principales (emisor, mensaje, receptor y contexto) puede comenzarse a hablar de comunicación eficiente.

Francisco Sierra y José Lorenzo García Fernández exponen por separado, pero con perspectiva común, algunos aspectos a tomar en cuenta para lograr esa eficacia.

**CUADRO 1**

<b>Elemento</b>	<b>Sierra</b>	<b>García Fernández</b>
<b>Fuente</b>	Debe tener credibilidad, ser atractiva y tener similitud con el receptor	Debe tener competencia (tener conocimiento), fiabilidad (confianza) y dinamismo (personalidad)
<b>Mensaje</b>	Debe tener estilo, modo de organización y una estructuración del contenido	Debe ser atractivo (original y sorprendente), entendible (sencillo y argumentado) y una recompensa para el receptor (beneficio)
<b>Canal</b>	El medio donde se transmite el mensaje debe ser bien elegido	
<b>Contexto</b>	Se refiere a los sistemas de creencias, sentimientos de la gente, representación del mundo, las características sociodemográficas del momento en que se recibe el mensaje	La situación es lo que hace relevante una actitud

Cuadro realizado por la autora

Sumado a éstas características se encuentran las figuras retóricas, las cuales ayudan a lograr una mejor persuasión de los mensajes; es decir, “la intención consciente de modificar el pensamiento y la acción, manipulando los móviles de (las personas) hacia fines predeterminados”<sup>6</sup>. Las más comunes son *elocutio* que alude a la razón y el orden de palabras; *inventio* referente al hallazgo de las ideas y argumentos; *dispositivo* que tiene que ver con la pragmática y la distribución de las ideas; *memoria*, sobre la retención en la mente de las ideas; *pronuntiatio*, de la Comunicación No Verbal y; *ornatus*, de la elaboración artística y el atractivo discursivo<sup>7</sup>.

Estas figuras ayudan finalmente a conseguir otras como parte de la finalidad del mensaje<sup>8</sup>, según la retórica de Aristóteles, que son tres: *delectare*, correspondiente en general a la estética del mensaje; *docere*, que expone las características de lo que se habla y; *movere*, que representa ya la atención y el actuar del destinatario<sup>9</sup>.

Además, existe el truco de la redundancia la cual puede ser tomada como “un derroche de signos en relación con el mínimo

---

<sup>6</sup> La persuasión se lleva a cabo a través de tres fases: la confrontación, la disuasión y la conversión. Francisco Sierra. *La persuasión*. Departamento de Periodismo. Universidad de Sevilla en <http://www.uned.es/ntedu/espanol/master/primer/modulos/teoria-de-la-informacion-y-comunicacion-audiovisual/persuasion.htm> Fecha de consulta: 25 de febrero de 2013.

<sup>7</sup> Véase Gloria Peña Pérez. *El valor persuasivo del slogan publicitario* en <http://pendientedemigracion.ucm.es/info/circulo/no6/pena.htm> Fecha de consulta: 26 de febrero de 2013.

<sup>8</sup> Esto tomando en cuenta que un mensaje retórico es un bloque de información organizada en aras de modificar las creencias y acciones del receptor, de manera entretenida; por tanto, esta última aseveración conlleva una producción estética de la información en él contenida.

<sup>9</sup> María del Carmen Ruiz de la Cueva. *Situación actual de la retórica*, p. 1

estrictamente necesario para evocar la misma cantidad de originalidad"<sup>10</sup>, ésta es tomada, al igual que la comunicación No verbal, como más importante que la propia información pronunciada según Shanon.

Una vez expuestos los elementos y las funciones que cada uno tiene, así como los atributos que al tomarse en cuenta contribuyen a hacer más eficaz el proceso de comunicación, es indispensable adentrarse en las teorías que relacionan a uno con otro.

En lo que a la interacción entre emisor y mensaje se refiere, se encuentra la *Teoría del Modelo de selección de mensajes para el logro de acuerdo*, la cual expone que "la selección del emisor de mensajes está fuertemente influenciada por el modo en que piensa que reaccionará emocionalmente el receptor"<sup>11</sup> cuyas estrategias suelen presentarse en forma de promesas, amenazas, cobranzas, apelación moral, sensación de bienestar, sensación de malestar, altruismo o estima.

Dicho de otra manera, esta teoría establece que el emisor utiliza cualquiera de las formas de persuasión antes expuestas seleccionando el mensaje según una reacción esperada de antemano por parte del receptor.

---

<sup>10</sup> Moles; Rohmer. *Op. Cit*, p. 45

<sup>11</sup> Vanessa Rivera de la Fuente. *Comunicación Política: una nueva aproximación teórica*. Pp. 8 en <http://www.rppnet.com.ar/compolaproxteorica.htm> Fecha de consulta: 26 de febrero de 2013.

En cambio la *Teoría de las Concesiones Recíprocas* se refiere a la relación entre emisor y receptor en la que en un contraste porcentual se hace una petición exagerada para que una segunda parezca más sencilla y se logre la participación, por parte de quien recibe el mensaje, en determinada acción.<sup>12</sup>

Con esta teoría se puede ver que el emisor controla casi por completo la reacción del receptor pues le da dos opciones de las cuales espera un no rotundo y un sí definitivo contraponiendo un mensaje y otro para que aquél que va a ser aceptado sea asimilado como más simple.

Aportaciones con un enfoque más psicológico como la *Teoría de la reactancia psicológica* expresan que al restringir algo que el receptor siente injusto e irracional éste deseará combatir dicha restricción y provocará que el objeto prohibido adquiera una mayor importancia de la que tenía antes.<sup>13</sup>

Esta teoría puede ser sencillamente comparada con la frase popular de "lo prohibido se desea más", como una forma de manipulación provocativa pues, entre más restricciones haya para conseguir algo, más ganas se tendrán de obtenerlo.

---

<sup>12</sup> Véase: Ana Muñoz. *Influencia y persuasión*. [http://cepvi.com/articulos/persuasion.shtml#VH0\\_2fYFvI](http://cepvi.com/articulos/persuasion.shtml#VH0_2fYFvI)  
p. 8

<sup>13</sup> *Ibidem*.

En cuanto a la relación entre mensaje y receptor la *Teoría del Juicio Social* expone que

“el éxito del mensaje depende de la relación existente entre éste y las creencias del receptor, así como de la semejanza que el contenido tenga con las creencias, si es mucha, la aceptará más fácilmente, si no, la rechazará, pero también puede haber una actitud en donde la personas no acepta ni rechaza la propuesta”<sup>14</sup>.

Esta teoría, también con enfoque psicológico, está determinada por las creencias y valores del receptor, el cual, según la empatía que encuentre entre lo que escucha y lo que cree “bien” será como acepte y asimile el mensaje.

En esa misma línea la *Teoría de las Expectativas y Valores* expone que lo que esperamos de algo controla nuestra actitud y los cambios en el mismo pueden darse por consistencia afectivo cognitiva (mantener consistencia entre conocimientos y sentimientos) y aprendizaje (asociar consecuencias con propósitos, características con personas y atributos con objetos).<sup>15</sup>

Desde la perspectiva de lo relacionado con el contexto o situación bajo la cual se emite el mensaje, la *Teoría del Modelo probabilidad de elaboración* se refiere al proceso comunicativo en el

---

<sup>14</sup>Vanessa Rivera de la Fuente. *Op. Cit*, p. 3

<sup>15</sup>*Íbidem*.

momento en que un mensaje intenta influir en una actitud que el receptor juzga importante para su vida y esto provoca que se incremente la probabilidad de que inicie un proceso de elaboración cognitiva o de reflexión<sup>16</sup>.

La *Teoría de la disonancia* dice que “a veces existe una discrepancia entre nuestras actitudes y nuestra conducta, (y) para librarnos de esa disonancia las personas recurren a: negar lo sucedido, recordar las veces que se hizo lo que esperaba, cambiar la expectativa o la evaluación del comportamiento”.<sup>17</sup>

En este caso es importante contar con la capacidad no muy común de *saber escuchar* y comprender al otro para poder llegar a acuerdos donde hay discrepancias, así como saber reconocer los aciertos y errores, como las situaciones en que la comunicación requiere de otras formas de persuasión.

Como es posible notar estas teorías sirven para comprender el proceso de socialización con la importancia que tienen las características del emisor en cómo elabore el mensaje y el momento en que decida emitirlo para que el receptor tenga una reacción determinada ante la información que está recibiendo.

Un mensaje siempre tiene una intención y con base en ella y en el tipo de receptor a quien se dirige es que se regirá la elección de su

---

<sup>16</sup> *Íbidem.*

<sup>17</sup> Ana Muñoz. *Op. Cit.* Pp. 7

estructura y el canal a través del cual se difunda. Por ello es importante elegir el tipo de comunicación que se adecue mejor a esa intencionalidad, ilustrando así la frase “hay veces que se dice más cuando no se dice nada”.

## **1.2. Tipos de Comunicación**

La tipología de comunicación nos remite a la relación directa entre emisor (es) y receptor (es) numéricamente hablando, pues la cantidad de uno y otro nos otorga una diferenciación en el acto de comunicar.

*La Comunicación Interpersonal* está compuesta por un emisor distinto a aquel que recibe el mensaje. Este tipo de comunicación es el más conocido y el más dado en lo cotidiano cuando un emisor manda un mensaje a un receptor de manera directa o a través de un medio, obteniendo una respuesta de aceptación o refutación de la información.

*La Comunicación de difusión*, dada entre uno o más emisores y varios receptores, es aquella emitida por un emisor público o anónimo hacia un grupo numeroso de personas con fines de difundir información suya o de otra (s) fuente (s).

Abraham Moles y Elisabeth Rohmer la explican como aquella que “está basada en la irrigación, a través de múltiples copias emitidas por

una sola fuente, de un gran número de seres anónimos, definidos objetivamente por criterios sociales, psicológicos, económicos, etc.”<sup>18</sup>.

Como podemos ver, este tipo de comunicación es frecuentemente encontrada en la realidad actual empapada de publicidad o localizada también en las redes sociales, en las cuales la identidad de quien (es) está (n) identificado (s) como emisor (es) puede (n) ser falsa (s).

Pero también existe otra tipología que se refiere a la forma verbal o no verbal de comunicar.

La *Comunicación Verbal* es aquella que se da de manera oral y escrita a través de un código y reglas gramaticales determinadas.

La *Comunicación No Verbal* es considerada como aquella que aporta el 60% de la efectividad de los mensajes, misma que está compuesta en sus formas más comunes por la kinésica y la proxémica.

La kinésica estudia los movimientos, analiza las mímicas, gestos y danzas, pero también las entonaciones y variaciones de la voz que constituyen auxiliares del lenguaje oral.

Por su parte la proxémica estudia no solo los gestos sino el espacio y el tiempo que utiliza la comunicación lingüística. “La distancia en que

---

<sup>18</sup> Moles, Rohmer. *Op. Cit.* p. 20

nos colocamos con relación a nuestro interlocutor, el tiempo que tardamos en recibirlo o en responderle"<sup>19</sup>.

Las formas menos comunes de comunicación no verbal se basan en sustitutos del lenguaje, como por ejemplo los códigos de las personas sordomudas, el código braille, señales de humo, entre otras<sup>20</sup>.

Desde una perspectiva más sociológica y que tiene que ver con los enfoques teóricos anteriormente referidos se encuentra también la comunicación carismática en contraposición de la funcional.

La primera está ligada al calor de la relación del emisor con el receptor: "la comunicación cara a cara, la amorosa, la fusión de un grupo en una pandilla, la vibración emocional ligada a la recepción del mensaje de un jefe de Estado por una multitud enardecida"<sup>21</sup>.

En la segunda el valor se mide a partir de la eficacia. "Es aquella con un contenido lógico tal que podemos analizarla y traducirla; la decisión, la orden, la encuesta, el texto científico y el cálculo numérico forman parte de ella"<sup>22</sup>.

Estas dos últimas tipologías propuestas por Moles y Rohmer vienen insertas en otra general de los propios autores:

---

<sup>19</sup> Guiraud, Pierre. *Op. Cit.* p. 114

<sup>20</sup> *Ibid.*

<sup>21</sup> Moles, Rohmer. *Op. Cit.* p. 23

<sup>22</sup> *Ibidem.*

## CUADRO 2

<b>Self media comunicacion</b>	<b>Comunicación de persona a persona</b>	<b>Comunicación con un grupo pequeño</b>	<b>Comunicación con un grupo abierto de 100 a 1 000 personas</b>	<b>Comunicación de masas</b>
Comunicación conmigo mismo a través de la duración (el documento)	Diada, la comunidad	Los miembros son elegidos especialmente (gran repertorio común)	Son los miembros de la tribu, la televisión comunitaria hacia un “público destinatario” definido con criterios objetivos	Masa indeferenciada propriadamente dicha, en el sentido en que la entiende el sociólogo

Fuente: Moles, Abraham; Rohmer, Elizabeth. *Teoría estructural de la comunicación y sociedad*. p.21

De la misma forma responden a otro concepto de comunicación en la cual ésta se considera un proceso en que “la información es producida según dos modalidades que pueden designarse respectivamente por los verbos “informar” e “informarse””<sup>23</sup>.

<sup>23</sup> Escarpit, Robert. *Teoría general de la información y de la comunicación*. Barcelona, España. Edit. Icaria. 1981, p. 135

Como es bien sabido, la función actual de la emisión de la comunicación ha tomado un dinamismo en el cual el emisor toma el papel de producir mensajes y de recibirlos. La información no únicamente llega a los receptores porque un emisor lo designe, sino que es buscada por ellos, dando pie a que sea también el receptor quien elija a su emisor o fuente.

Ante todo lo anterior debe tomarse en cuenta que la comunicación, como proceso social llevada a cabo por humanos, tiene errores y complicaciones llamadas "barreras". Las más comunes son la omisión, la distorsión y la sobrecarga.

La *omisión* se refiere a la eliminación o no expresión de algunos aspectos en el mensaje, ya sea porque el emisor olvidó exponerlos o porque el receptor no comprende el contenido, porque no le interesa o porque es tanta la información que termina pasándola por alto.

La *distorsión* "se refiere a la alteración de los significados del mensaje"<sup>24</sup> cuando se transmite, lo cual se presenta con mayor frecuencia cuando la fuente es distinta al emisor que lo transmite a lo cual Guetzkow argumentaba la diferencia de los puntos de iniciación y recepción del mismo. Esta barrera de la comunicación es popularmente practicada en nuestro país con el nombre de "Teléfono descompuesto".

---

<sup>24</sup> Richard H. Hall. *Organizaciones: estructuras, procesos y resultados*. México. Prentice Hall., 1996, p. 194

Por su parte la *sobrecarga* es sinónimo de *sobreinformación*, lo que la convierte probablemente en la más peligrosa de estas barreras en materia de comunicación pues “conduce a la omisión y contribuye a la distorsión”<sup>25</sup>. Existe tanta información en el mensaje que el proceso de comunicar se hace inoperante, pues la interpretación se inunda de tanto material que al final no se comprende nada.

Y por supuesto existe también el ruido tan mencionado en los modelos básicos de comunicación, el cual puede ser representado tanto por los sonidos del ambiente o fallas técnicas del canal que se utilice para transmitir el mensaje, como por la adhesión de información al original, aunque ésta última viene incluida en la distorsión. El ruido es una generalidad de la transformación, cambio o eliminación del mensaje primario.

La redundancia, anteriormente señalada, es un escudo para el ruido<sup>26</sup> pues da paso a la propiedad discursiva de la iteración, la cual busca captar la atención del receptor en el mensaje y cimentar un mecanismo estilístico de semantización. “Lo que aparenta ser una serie de mensajes es en realidad un mismo mensaje emitido en varios segmentos y actúa como un mensaje único en la memoria del receptor”<sup>27</sup>.

---

<sup>25</sup> Hall, Richard H. *Op. Cit.* Pp. 194

<sup>26</sup> Véase Moles; Rohmer. *Op. Cit.*

<sup>27</sup> Rafael C. Reséndiz Rodríguez. “El mito de Rarotonga”. *Comunicología Aplicada en México*. No. 27. México. Edit. EUFESA. 1976, p. 132

No obstante existen otras barreras que como se vio con anterioridad, tienen que ver con las emociones como señalan Robbins y Judge: “la forma en que el receptor se sienta en el momento de recibir una comunicación influirá en el modo en que la interprete. (...) En tales casos somos más proclives a bloquear nuestros procesos racionales y objetivos de pensamiento, y sustituirlos por juicios emocionales”<sup>28</sup>.

Incluso pueden intervenir factores de diferencias de género donde “las mujeres hablan y escuchan un lenguaje de conexión e intimidad; los hombres hablan y escuchan un lenguaje de estatus, poder e independencia”<sup>29</sup> de acuerdo con un estudio realizado por Deborah Tannen.

Esto remite nuevamente a la importancia que tiene la retroalimentación en el acto comunicativo donde es determinante, ya que sólo a partir de ella las personas saben si el mensaje fue comprendido, y puede darse el acto de conocimiento que pueda llevarlos a formas más complejas de socialización como organizarse e incluso crear comunidades que buscan cumplir objetivos y cubrir intereses comunes en torno a situaciones determinadas.

---

<sup>28</sup> Robbins, Stephen; Judge, Timothy. *Comportamiento organizacional*. 13ª edición. Ed. Pearson. México, 2009, p. 369

<sup>29</sup> *Ibid.* Pp. 370

# Capítulo 2

## La Comunicación Estructuralista

*“Los métodos de la lingüística estructural son aplicables, directa o indirectamente al análisis de todos los aspectos de la cultura humana, en cuanto a que todos ellos, como la lengua, pueden considerarse como sistemas de signos. El estructuralismo visto así es más o menos sinónimo de la Semiótica”*

*Agustín Rico Ortega*

La importancia de establecer un enfoque estructuralista de la comunicación parte de la propia definición del estructuralismo.

A partir de ella es posible identificar las partes que constituyen el proceso comunicativo, desde la constitución interna de la producción del mensaje hasta la implicación significativa social del discurso como producto final del lenguaje.

Se parte del modelo de Ferdinand de Saussure quien es considerado el pionero e inspirador del método. Como se vio en el capítulo anterior el modelo general de comunicación que se utiliza es aquél que incluye al Emisor, Mensaje, Código, Receptor, Canal, Contexto y Retroalimentación.

El comunicólogo estudia el proceso en general, pero un enfoque estructuralista de la comunicación invita a hacer énfasis en el análisis de la cultura por medio del código en el mensaje, el cual está constituido por un sistema de signos que le otorga sentido a lo que se dice, y su significación. De ésta forma el estructuralismo importa aquí no sólo por su sentido lingüístico, sino por su sentido sociológico, porque ese código tomará sentido sólo a partir de la convención de su uso y el entendimiento e interpretación de los mismos signos bajo un determinado contexto.

Ante esto Umberto Eco asevera que “cualquier proceso de comunicación entre humanos – o entre cualquier otro tipo de aparato “inteligente”, ya sea mecánico o biológico – presupone un sistema de significación como condición propia necesaria”<sup>30</sup>.

## 2.1. Estructuralismo

Una primera noción del concepto de estructura fue desarrollada, en la Economía por Marx, y en Sociología por Spencer, para designar todas las realidades de un país dado; sin embargo, el término *estructura*, como elemento fundacional de un nuevo método, aparece por primera vez en lingüística en el “Primer Congreso de Filólogos Eslavos” celebrado en 1929 en Praga, en un manuscrito inspirado en lingüistas

---

<sup>30</sup> Eco, Umberto. *La struttura assente*. Casa editrice Valentino Bompiani & C.S. p. A., Italia, 1968. P. 27

como Jakobson, Karcevsky y Trubetzkoy la cual se vincula con “la relación de un sistema”.<sup>31</sup>

No obstante, se atribuye la paternidad del Estructuralismo al lingüista suizo Ferdinand de Saussure, quien dio origen a la corriente en su libro póstumo *Curso de Lingüística General* de 1916.

El término estructura “designa un conjunto en el que cada una de las partes que lo integran sufre alguna modificación por el mismo hecho de que pertenecen al conjunto y tiene propiedades distintas de las que podrían tener si perteneciesen a otro conjunto o grupo de estructuras tanto en su aspecto sensible como en su función, sentido o valor”<sup>32</sup>.

Aquí se comienza a referir una identidad en la estructura que, evidentemente, tiene como consecuencia una cultura. La teoría de Geertz sobre la cultura parte de dos supuestos, “el primero no como complejos de esquemas de conducta –costumbres, usanzas, tradiciones, conjuntos de hábitos-, sino como una serie de mecanismos de control –planes, recetas, fórmulas, reglas, instrucciones, programas, etc.- que gobiernan la conducta”<sup>33</sup>. El segundo supuesto es

---

<sup>31</sup> Funges, Jean-Baptiste. *Para comprender el estructuralismo*. Serie Mayor-Ensayos. Editorial Galerna. Argentina, Buenos Aires. 1969, p. 9

<sup>32</sup> Rico Ortega, Agustín. *El estructuralismo*. p. 17

[http://ruc.udc.es/dspace/bitstream/2183/5282/1/ETSA\\_20-5.pdf](http://ruc.udc.es/dspace/bitstream/2183/5282/1/ETSA_20-5.pdf) (Consulta: 16 de septiembre de 2013)

<sup>33</sup> Geertz, citado en García Méndez, Carlos Alberto. *Semiótica organizacional: las organizaciones como sistemas de significación*. UNAM-FCPyS, México D.F. 2005, p. 61

“que el hombre necesita –e incluso depende- de esos mecanismos de control para ordenar su conducta”<sup>34</sup>.

Profundizando un poco más en esta cuestión del control, Barnard y Simon mencionan que la autoridad (quien aplica ese control) no está determinada por qué tanta influencia tiene la persona designada a llevar a cabo ese papel, sino a través de la efectividad de su comunicación para persuadir y sugerir.

“Se ejerce autoridad sobre un individuo cuando éste, dejando en reposo sus facultades críticas, permite que la decisión comunicada de otra persona guíe su propia elección. (...) El mandar no tiene relevancia. Lo importante es lograr la influencia necesaria para que la conducta de los demás se ajuste a los objetivos perseguidos. La influencia es la unificación de la autoridad con la comunicación, con la identificación y la eficiencia.”<sup>35</sup>

La cultura en la práctica comunicacional es pertinente en tres aspectos:

1. El significado (de lo que se dice) determina la acción (la cultura en que se exprese una idea, dará cierto significado a lo que se dice por el sistema de valores que ésta aporta al receptor del mensaje); 2. Los significados son productos sociales que surgen durante la interacción (por convención socio-cultural); 3. Los actores sociales asignan significados a través de un proceso dinámico de interpretación<sup>36</sup>.

---

<sup>34</sup> *Íbidem.*

<sup>35</sup> Abraham A. Moles; Elisabeth Rohmer. *Op. Cit.* p. 39

<sup>36</sup> Blumer, H. *Interaccionismo simbólico: perspectiva y método.* Edit. Hora. Barcelona, España. 1982. p. 49

Los fenómenos culturales se reflejan en la fabricación y empleo de objetos de uso, intercambio parental como núcleo primario de relación social institucionalizada y en el intercambio, incluso, de bienes económicos. “Toda cultura es comunicación y existe humanidad y sociabilidad solamente cuando hay relaciones comunicativas”<sup>37</sup>.

Ante ello, y con base en los estudios de Barthes sobre la cultura, Umberto Eco destaca dos hipótesis: a) que toda cultura se ha de estudiar como un fenómeno de comunicación y, b) que todos los aspectos de una cultura pueden ser estudiados como contenidos de la comunicación.<sup>38</sup>

Lo anterior no reduce a la cultura como comunicación, sino que concibe una mayor comprensión de ésta si se examina desde el punto de vista de la comunicación y que los objetos, comportamientos, relaciones de producción y valores, funcionan como tales desde el punto de vista social, precisamente porque obedecen a ciertas leyes<sup>39</sup>.

Saussure utilizó el término sistema para referirse en un principio a la estructura, pero ambos se diferencian en que el primero tiene una perspectiva funcional-mecanicista, donde dichas funciones pueden enumerarse en entradas, procesos y salidas<sup>40</sup>; mientras la estructura

---

<sup>37</sup> Eco, Umberto. *Op. Cit.* p.. 23

<sup>38</sup> *Ibid.* P. 24

<sup>39</sup> *Ibid.* P. 26

<sup>40</sup> Anónimo. *Teoría General de Sistemas*. <http://www.tuobra.unam.mx/publicadas/010820192601.html> (20 de septiembre de 2013)

basa su sentido en la relación de sus componentes entre sí<sup>41</sup> en una idea de solidaridad constituyente, es decir, que sólo a partir de la relación recíproca entre sus elementos se constituye.

Un sistema se relacionará siempre con el contexto que lo rodea en una relación mutua de contexto-sistema<sup>42</sup> mientras que el estructuralismo precisamente lo que hace, es romper esa relación para realizar el análisis del objeto. Otra diferencia entre teorías basada en el mismo aspecto es aquella del estructuralismo social y el método marxista, en donde el primero busca hacer un análisis de la realidad de manera ahistórica, es decir, no toma en cuenta los fenómenos sociales en sus contextos, sino a la inversa, a partir del análisis del fenómeno como tal se encuentra el contexto.

“El concepto de estructura social para los estructuralistas no se refiere a la realidad empírica, sino a los modelos formalizados a partir de ella. Son las relaciones sociales las que sirven de base para la construcción de modelos que pongan de manifiesto la estructura social existente y que permitan al investigador traducir la realidad de la estructura”<sup>43</sup>,

Esto viene retomado del estructuralismo lingüístico donde Saussure toma a la lengua como una institución social. “Como institución social, la lengua es un sistema organizado de signos que expresan ideas. La

---

<sup>41</sup> Rico Ortega, Agustín. *Op Cit. íbid*

<sup>42</sup> Anónimo. *Teoría General de Sistemas* <http://www.tuobra.unam.mx/publicadas/010820192601.html>

<sup>43</sup> *Íbidem.*

lingüística tiene por tarea estudiar las reglas de ese sistema organizado"<sup>44</sup>.

Es bajo esa misma concepción que el empleo del estructuralismo ha sido adoptado en ciencias como la biología, la etnografía y antropología (Lévi-Strauss), psicoanálisis (Jacques Lacan), al arte (Pierre Francastel), al urbanismo, a la arquitectura (Dorfles, Renato de Fusco, Eco, etc.), a la literatura (Todorov), a las matemáticas, a la música, a la economía (Wagemann, Perroux) y hasta a la moda femenina (Barthes)<sup>45</sup>.

Los estudios semióticos más actuales se enfocan en las señales olfativas, la comunicación táctil, códigos del gusto, paralingüística, lenguajes tamborileados y silbados, cinésica y proxémica (movimientos, gestualidad, estilos de andar, gestos de cortesía, modalidades de comer y beber), semiótica médica (índices, síntomas), códigos musicales, lenguajes formalizados (lenguajes inventados como el Morse, Boole, etc.) lenguas escritas, alfabetos ignorados, códigos secretos, lenguas naturales, comunicaciones visuales, códigos culturales (comportamientos y valores, etiqueta, sistemas de modelización del mundo, tipología de las culturas (modelos de organización social), códigos y mensajes estéticos (estudio del arte como proceso de

---

<sup>44</sup> Funges, Jean-Baptiste. *Op. Cit.* P. 8

<sup>45</sup> Rico Ortega, Agustín. *Op. Cit. Ibid.*

comunicación), comunicaciones de masa (nacido en el seno de la sociología), retórica, zoosemiótica<sup>46</sup>.

Saussure tomaba a la semiótica como una ciencia superior a la lingüística debido a que la lengua es un tipo de sistema de signos, pero existen otros no lingüísticos que también significan (de cuyo estudio se encargan ciencias como la proxémica y la kinésica); en otras palabras, concebía a la lingüística como una rama de la semiótica y no al revés. Pero la problemática que sitúa a la semiótica bajo la interrogación de ser una disciplina o una ciencia es lo que sitúa al estructuralismo como método de análisis por encima de la semiótica y por lo que el presente trabajo tiene como base al estructuralismo para entrar en el estudio semiótico.

“La semiótica estudia todos los procesos culturales (es decir, aquel en los que entran en juego agentes humanos que se ponen en contacto sirviéndose de convenciones sociales) como procesos de comunicación”<sup>47</sup>. En palabras de Francesco Casetti, la semiótica se concibe a sí misma como “un metalenguaje que se ocupa de los sistemas de signos”<sup>48</sup> de entre los cuales diferencia los signos motivados (el signo representa la realidad tangible) y los signos arbitrarios (signos convencionales que responden a fines comunicativos).

---

<sup>46</sup> Eco, Umberto. *Op. Cit.* pp. 10-18

<sup>47</sup> *Ibid*, P. 22

<sup>48</sup> Casetti, Francesco. *Introducción a la semiótica*. Edit. Fontanella. Barcelona, España. P. 12

Por su parte la semántica, en un aspecto desarrollado, no es otra cosa que “el estudio de todos los aspectos de la cultura como significados que los hombres se van comunicando paulatinamente”<sup>49</sup>.

Refiriendo ya una definición del estructuralismo como método, se encuentra la aportación de Abraham Moles y Elisabeth Romer, la cual menciona que

“El estructuralismo es un método analítico y comparativo que estudia los elementos y fenómenos en relación con una totalidad, (...) se preocupa por la relación de las partes en la constitución del todo... se preocupa del estudio de las organizaciones, en su estructura y en su interacción.”<sup>50</sup>

Para comenzar con el estudio de su objeto el estructuralismo diferencia entre *Structurel*, que designa toda forma concreta de organización directamente perceptible de la realidad, y *Structural*, la cual califica todo ordenamiento que en los lenguajes y signos humanos produce significación<sup>51</sup>.

El enfoque estructural del comunicólogo se basará en el *structural*, ya que es éste el que implica una interpretación del receptor a partir del conocimiento de un mismo código y que, por tanto, conlleva el ejercicio de poner “en común”, pero también en el hecho de que todas

---

<sup>49</sup> *Ibid*, P. 26

<sup>50</sup> Abraham A. Moles; Elisabeth Rohmer. *Op. Cit.*. Pp. 36

<sup>51</sup> Funges, Jean-Baptiste. *Op. Cit.* P. 6 Aquí podemos relacionar el estudio del *Structurel* por la semiótica y el *Structural* por la semántica.

las acciones o producciones humanas tienen un significado (“siempre y cuando estén referidas a un marco de convenciones instituido”)<sup>52</sup>. Sin embargo, dado que el *Structural* mantiene una relación dialéctica con el *Structurel*, es que no se puede limitar únicamente con el estudio simple de la producción de mensajes.

El estructuralismo conlleva métodos (los cuales se relacionan con la semiótica, la semántica y la pragmática); reglas y aplicaciones, a los cuales se hará referencia más adelante.

Saussure diferencia entre lingüística interna y lingüística externa. La primera “estudia las reglas por las que una lengua está organizada y produce sentido”<sup>53</sup>, mientras que la externa se encarga de los diferentes aspectos y materiales que se usan para exponer la lengua, así como su difusión.

Parece pertinente en este punto diferenciar los términos lenguaje, lengua y habla. El lenguaje

“es la facultad cerebral y morfológica del hombre para crear sistemas de comunicación basados en sus posibilidades sensoriales, de construir códigos –inventarios de signos- y de encontrar mecanismos que aseguren su transmisión fundados en las competencias del ser humano y en los basamentos culturales o *backgrounds* del receptor”<sup>54</sup>

---

<sup>52</sup> Rico Ortega, Agustín. *Op. Cit.* P.18

<sup>53</sup> Funges, Jean-Baptiste. *Op. Cit.* P. 8

<sup>54</sup> García Méndez, Carlos Alberto. *Op. Cit.* P. 57

La lengua por su parte “es una institución social, mientras que el habla es un acto individual (concreta de cada uno y que depende de la psicología). Como institución social la lengua es un sistema organizado de signos que expresan ideas. La lingüística tiene por tarea estudiar las reglas de ese sistema organizado (de la lengua y no del habla)”<sup>55</sup>.

Trubetzkoy hizo un aporte al estudio de las relaciones en lingüística referente a la fonética (estudio fisiológico de la pronunciación) y a la fonología (estudia las relaciones de dependencia –estructuras- entre vocales y/o consonantes)<sup>56</sup> que concibe la interpretación de un signo hablado a través de la diferenciación que podemos hacer entre dos palabras; por ejemplo, casa y masa, cuyo significado se distingue por la fonética de las letras C y M, aunque el resto de las palabras sea idéntico. Con ello se hace la primera relación entre sonido-idea-cosa, misma que está determinada por la experiencia de cada individuo<sup>57</sup>.

Inmediatamente después de tener clara la distinción entre ambas palabras (o signos) las interpretamos y las significamos. El método estructuralista lingüístico expone en este sentido que todo lo interpretamos porque antes de significarlo o, precisamente para poder hacerlo, al recibir un mensaje lo transformamos mediante el lenguaje a

---

<sup>55</sup> Funges, Jean-Baptiste. *Op. Cit.* 8

<sup>56</sup> *Ibid.* P. 9

<sup>57</sup> Casetti, Francesco. *Op. Cit.* P. 42

un código que nos es comprensible, gracias al cual entendemos el contenido.

De manera general el modelo de relación del signo en convención puede concebirse como

### **Fonética-Lengua-Imagen-Acústica-Gráficos**

la cual puede interpretarse como que, una vez que identificamos un sonido como parte de un código, lo relacionamos con una imagen acústica que posteriormente podemos interpretar o crear por medio de un gráfico para comprender, expresar o comunicar ideas.

Y es aquí donde se hacen pertinentes la Semiótica (ciencia de los signos) y la Semántica (ciencia de los significados).

## **2.2. Semiótica**

La semiótica es uno de los modelos de los cuales el Estructuralismo se apoya para emplear su método. Formalmente esta ciencia se encarga del estudio de los signos en el seno de lo social, pero ha de aclararse que "se propone llegar a comprender el o los lenguajes como sistemas de significación"<sup>58</sup>.

---

<sup>58</sup> Reséndiz Rodríguez, Rafael C. *Semiótica, comunicación y cultura*. FCPyS-UNAM. México, D.F. p. 19

Para su empleo como modelo Barthes propuso la división en cinco secciones empleando la lógica de que los signos toman sentido por su oposición a otros; estos elementos son: Lengua y Habla; Significante y Significado; Sistema y Sintagma; Denotación y Connotación; Lenguaje-Objeto y Metalenguaje<sup>59</sup>.

El lenguaje puede presentarse en diferentes formas, física, fisiológica, psíquica, individual y social, por lo cual es que para poder analizarlo debe distinguirse la presencia en él de la lengua y el habla.

La lengua representa, como se vio anteriormente, una institución social; en otras palabras, es el aspecto social y codificado del lenguaje y el sujeto que usa ese código no puede modificarlo dado que es producto de una convención colectiva, así que debe ajustarse a él. “La lengua tiene consistencia propia, autónoma y evoluciona sólo muy lentamente. Ésta consistencia está establecida y garantizada por un conjunto de reglas que hacen de la lengua un verdadero código”<sup>60</sup>.

El habla es un acto individual en el que cada sujeto pone un estilo propio a la selección de palabras y frases que utiliza en su forma de expresión. “(...) combina los signos pero no los crea, los combina sobre la base del código común, sobre la base de la lengua”<sup>61</sup>.

---

<sup>59</sup> Barthes, Roland. Elementos de Semiología. Alberto Corazón Editor. Madrid, 1971.

<sup>60</sup> Funges, Jean-Baptiste. *Op. Cit.* p. 11

<sup>61</sup> *Ibidem.*

La lengua y el habla mantienen una relación de implicación mutua, pero Saussure no tomó en cuenta el aspecto del uso, que bien podría ser llamado *idiolecto*, *sociolecto*, etc. y que se refieren al “modo de hablar propio de una provincia, el estilo del escritor, la escritura de una época, de un grupo, (de una organización), etc.”<sup>62</sup>.

Como se vio anteriormente, la lengua es considerada un sistema organizado de signos compuestos por un Significante (perceptible, auditivo) y un Significado (no perceptible, y que se refiere al contenido del signo).

En ocasiones se han presentado confusiones sobre los términos símbolo y signo. Saussure prefirió el segundo porque “a diferencia del signo, el símbolo supone una relación natural y motivada entre el significante y el significado (...) mientras que en el signo, el significante y el significado se recubren exactamente”<sup>63</sup>.

Lo anterior quiere decir que el signo es más extenso que el símbolo y tiene cabida en la premisa de que el símbolo es un signo, pero un signo no es precisamente un símbolo, sino que puede presentarse en otras formas; por ejemplo, una señal y un indicio también pueden ser signos, pero para serlo, dado que ambos son incompletos, porque no se ve lo que los provoca de forma directa, requieren de una reflexión que provoque a quien las ve, inferir lo que los origina.

---

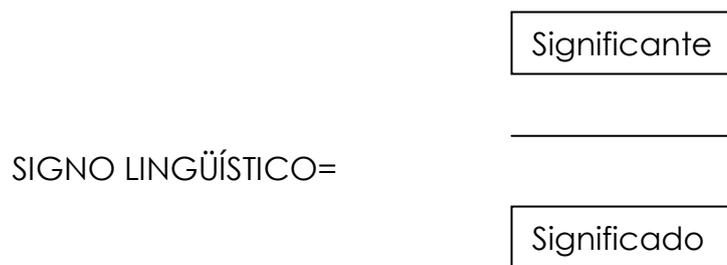
<sup>62</sup>. *Ibidem*.

<sup>63</sup> *Ibid*. p. 12

Asimismo, se debe poner atención en la diferencia entre una cosa y un signo. Es verdad que un cosa u objeto puede ser un signo pero en palabras de San Agustín "los signos significan otra cosa, las cosas no pueden hacer eso"<sup>64</sup>, porque para serlo, su significado debe ser convencional.

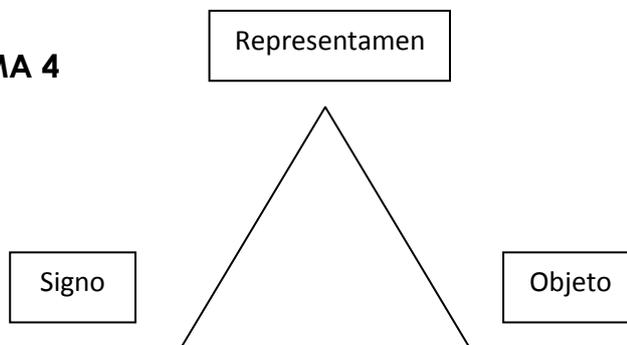
Como se ha dicho anteriormente Saussure concibe al signo como la composición de un significado y un significante. Pero ha de aclararse que él se refiere únicamente al signo lingüístico.

### ESQUEMA 3

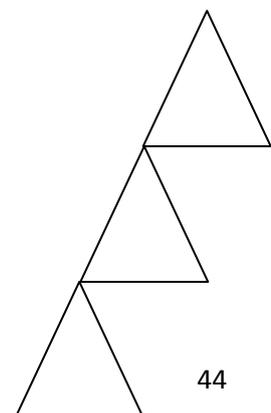


El otro modelo más importante sobre el signo lo realizó Pierce, quien concebía el estudio sin limitarse al signo lingüístico, sino a todo tipo de signo, el tiene una polisemia infinita, el cual está compuesto por una triada.

### ESQUEMA 4



Esquema realizado por la autora



<sup>64</sup> Casetti, Francesco. *Op. Cit.* p. 38

El objeto del modelo Pierceano se refiere a las formas o ideas como son y están en la realidad, el signo es la forma en que se representa esa realidad y el *representamen* se refiere a esa capacidad que tiene el receptor de relacionar al objeto con el signo<sup>65</sup>.

Barthes propuso un modelo del signo que conjunta estas concepciones retomando a su vez a Hjelmslev quien concebía al signo dividido en un plano de la expresión y un plano del contenido, que a su vez, están compuestos por una forma y una sustancia respectivamente.

### ESQUEMA 5

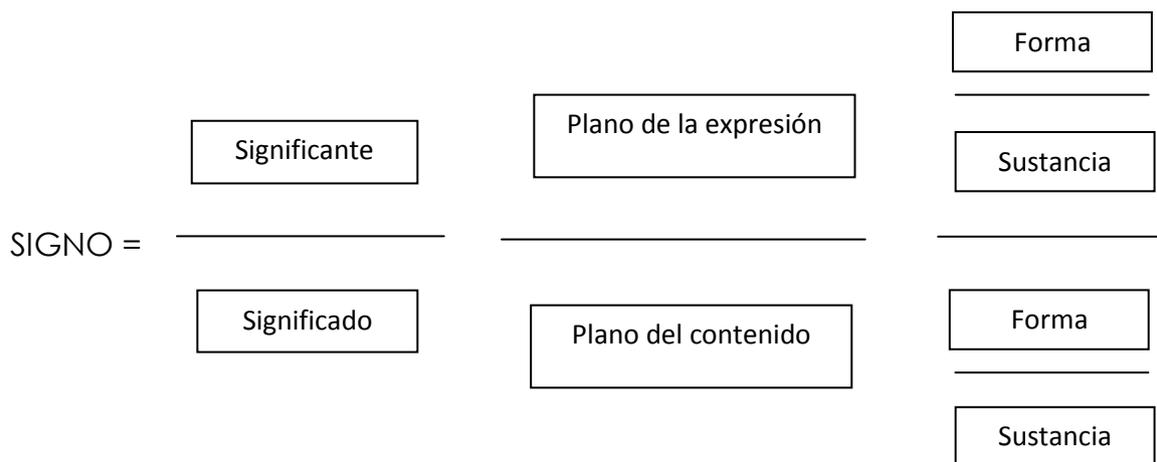


Ilustración de las clases presenciales de semiótica con el Dr. Rafael Reséndiz.

“El significante se sitúa en el plano de la expresión, es de orden material”<sup>66</sup>, en el cual se distinguen dos articulaciones dentro del significante; la primera se refiere a los *monemas*; es decir, a las palabras las cuales forman una unidad significativa; la segunda se refiere al

<sup>65</sup> Barthes, Roland. *Op. Cit.* p. 34

<sup>66</sup> Funges, Jean-Baptiste. *Op. Cit.* p. 12

alfabeto, compuesto por diferentes elementos con las cuales pueden formarse unidades que signifiquen (las palabras), dado que de forma aislada por sí mismas (las letras) no lo hacen.

La teoría de la doble articulación es de gran importancia para distinguir dos lenguas que tienen un sistema organizado, un código, de los sistemas que están desprovistos de éste. La doble articulación está en la base del código, de la lengua. Estos lenguajes con doble articulación merecen el nombre de lenguas<sup>67</sup>.

Todas las formas de comunicación funcionan como emisión de mensajes compuestos por un código, pero ha de quedar claro que “la dialéctica comunicativa entre códigos y mensajes y la naturaleza convencional de los signos no corresponden a la semiótica, son las premisas en las que se funda, la hipótesis que le sirve de guía”<sup>68</sup>.

Dentro de las lenguas encontramos a todas aquellas que tienen alfabeto; ejemplos de aquéllas que no, como algunos dialectos que no se escriben o como la fotografía y las imágenes fotográficas, no pueden ser sistematizadas.

Por su parte el significado se sitúa en el plano del contenido. “No es la cosa misma, sino la representación mental de la cosa”<sup>69</sup>, de cuyo estudio se encarga la semántica que se tratará más adelante.

---

<sup>67</sup> Funges, Jean-Baptiste. *Op. Cit.*. pp. 12-13

<sup>68</sup> Eco, Umberto. *Op. Cit.* p. 10

<sup>69</sup> Funges, Jean-Baptiste. *Op. Cit.* p. 13

Finalmente, otro elemento que al estudio de la semiótica concierne es el valor como “noción central del análisis estructural a fin de comprender cómo está organizada la lengua para permitir el intercambio de signos, la comunicación por significantes y significados”<sup>70</sup>. Esto corresponde a lo que se aludía anteriormente, que en la lengua, todo signo toma su valor por la posición que toma con respecto a otros.

La organización de la lengua parte de una segmentación que permite identificar las unidades de un sistema, como sintagmas, que se refieren al “encadenamiento de palabras que se llama frase (...) está muy cerca del habla; las frases se agregan unas a otras, el sintagma toma el aspecto de un texto sin fin”<sup>71</sup>.

Para la identificación de dichas unidades los lingüistas aplican la prueba artificial de la conmutación, la cual permite el cambio de un significante en el sintagma y, “si el cambio de un significante implica el cambio de un significado, obtenemos una unidad significativa”<sup>72</sup>. Esto se verá con más claridad en las reglas estructuralistas. Sólo queda aclarar que dentro de un sintagma pueden existir varios significantes.

A los sintagmas podrían darse explicaciones sobre la razón de ser de cada uno, y es donde se formaría un discurso. Pero tanto el sintagma como el discurso, para tener sentido y poder ser comprendidos

---

<sup>70</sup> *Ibid.* p. 13

<sup>71</sup> *Ibid.* p. 15

<sup>72</sup> *Ibidem*

necesitan adecuarse a las reglas de organización del código que utilicen para expresarse.

Éste discurso como producto del lenguaje toma sentido por el valor de los signos que la componen y que pertenecen a un sistema que es “el campo en el que las oposiciones se articulan unas con respecto de otras. Éstas relaciones reciben el nombre de paradigmas. Las unidades (sintagmas) son aquí distintivas, y precisamente esas diferencias – según Saussure - permiten que una lengua funcione y signifique”<sup>73</sup>.

No obstante, el repertorio de cada persona interviene en la forma en que percibe los mensajes, a tal manera de interpretarlos incluso con un sentido completamente diferente con el que fueron creados. El estudio de estos fenómenos es llevado a cabo por quienes se interesan en la retórica.

La denotación es el lenguaje primero o de base, el mensaje puro, sin interpretación; mientras que la connotación es el lenguaje segundo o decorativo<sup>74</sup>. Con frecuencia el segundo se impondrá al primero porque la connotación está presente en la ideología de las personas y para aceptar o rechazar un mensaje forzosamente se apoyan en ésta.

---

<sup>73</sup> *Ibid.* p. 17

<sup>74</sup> *Ibid.* p. 19

Se concibe la existencia de un tercer fenómeno lingüístico denominado metalenguaje el cual toma como objeto a los otros dos para explicarse a sí mismo; del cual surge el llamado lenguaje-objeto<sup>75</sup>.

Después de establecer lo anterior, la lingüística se desarrolló como ciencia de los significantes y permitió la apertura hacia campos de estudio como el lenguaje no hablado y lenguajes mixtos que conjuntan lo hablado con otro tipo de técnicas de comunicación. A partir de establecer la definición de lo que es un signo, importa entonces el significado que éstos tienen bajo las convenciones al interior de determinados grupos sociales, objetivo del cual se encarga la Semántica.

Aquí se considera la comunicación como un proceso social dentro de un marco económico, político o ideológico, la cual se divide en tres niveles:

- 1) Un sistema de relaciones de parentesco, las cuales determinan formas de organización social.
- 2) Un sistema de relaciones económicas, como una forma de intercambio de bienes y servicios los cuales inciden en relaciones sociales y por tanto, políticas e ideológicas y, finalmente
- 3) Al sistema de intercambio lingüístico como intercambio de mensajes que posibilitan lo anterior<sup>76</sup>.

---

<sup>75</sup> *Ibid*, p. 20

## 2.3. Semántica

La semántica es la ciencia del significado y se encuentra estrechamente relacionada con la semiótica. Sus métodos incluso son parecidos.

"El análisis de los dos planos debe realizarse separadamente aunque con los mismos métodos (...) La unión de significado y significante, una vez realizada en la comunicación, está destinada a ser disuelta desde el instante en que se quiere hacer progresar el análisis de uno u otro plano del lenguaje. Lo que es necesario retener, es la posibilidad y la necesidad de servirse del significado para estudiar el significante y del significante para estudiar el significado"<sup>77</sup>.

Para el estudio del significado la semántica se apoya en los niveles en que se manifiesta el discurso y los modelos según los cuales se organiza y que son las estructuras elementales de la significación, el análisis sémico y los niveles y resortes del discurso.<sup>78</sup>

Los términos que se relacionan dentro de un campo semántico, tienen en común un *eje semántico*, y a su vez, tienen un elemento que

---

<sup>76</sup> Reséndiz Rodríguez, Rafael C. *Semiótica, com...* p. 26

<sup>77</sup> Greimas, *Sémantique structurale*, p. 31 citado en Funges, Jean-Baptiste. *Para comprender el estructuralismo*. p. 22

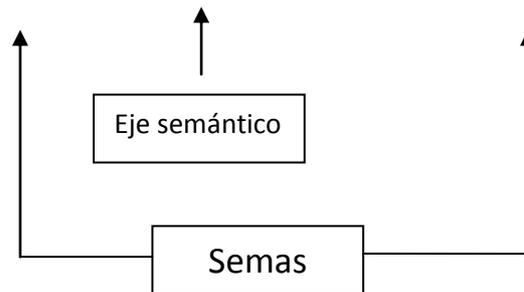
<sup>78</sup> *Ibid.* p. 23

diferencia dentro de ese eje común, ese rasgo diferencial se llama *sema*, que representa la unidad mínima de significación<sup>79</sup>.

Campo semántico: Animales

Eje semántico: Animales de granja

Términos: Yegua (hembra) – (Género) - Caballo (macho)



La estructura elemental de la significación puede ser definida entonces como que “la estructura es el modo de existencia de la significación, caracterizada por la presencia de la relación articulada entre dos semas.<sup>80</sup>”

En el segundo nivel, referente al análisis sémico, tiene que ver precisamente con la identificación que las estructuras permiten hacer de los semas y con base en ellos realizar el estudio sistemático de los elementos que constituyen el significado.

El primer elemento de significación será el lexema (palabra), de la cual se extraerán los semas a cuya agrupación se llamará semema. Siempre dentro del semema, habrán semas invariables, a los cuales se

---

<sup>79</sup> *Íbid.* p. 23

<sup>80</sup> *Íbid.* P. 24

denomina núcleo sémico, mientras que al resto de los sememas que sean diferentes, se les conoce con el nombre de semas variables o clasemas, precisamente porque tendrán un papel clasificador de los lexemas<sup>81</sup>.

“Es este fenómeno general de imbricación o exclusión de las unidades, esta especie de migración del sentido a través de las palabras, sentido en apariencia específico de cada una de ellas, lo que constituye el objeto principal del análisis sémico”<sup>82</sup>

Para ejemplificar lo anterior se tomará el lexema *BANCO*, del cual se crean sintagmas.

*-El Banco de México*

*-El banco de peces*

*-El banco de madera*

De cada uno se sacarán los semas pertinentes de acuerdo con el significado que adquiere en cada sintagma.

*-El Banco de México*

Institución, depositario, organización,

*-El banco de peces*

---

<sup>81</sup> *Ibid.* p. 25

<sup>82</sup> Roland Barthes, presentación en J. P. Boons y J. J. Brochier, *L'analyse terminologique du langage des sciences sociales*, CECMAS, 1966 (miméog.). Citado en *íbidem*.

Conjunto, organización (comportamiento de agregación)

-El banco de madera

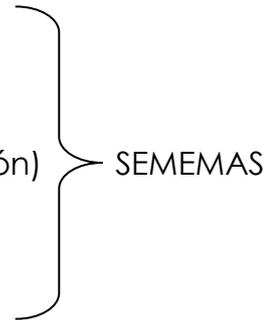
Asiento (mueble), herramienta (de trabajo),

El conjunto queda de la siguiente manera:

Institución, depositario, *organización*

Conjunto, *organización* (comportamiento de agregación)

Asiento (mueble), herramienta (de trabajo),



*Núcleo sémico*: Organización, porque aparece en dos de los tres sememas.

*Semas variables* o *Clasemas*: Institución, depositario, asiento, herramienta

En esas diferencias podemos ver por qué no significan lo mismo en cada sintagma. La significación que se le da a un mismo lexema depende del resto de los lexemas con los que se les relaciona dentro de una organización lingüística.

Finalmente, en el tercer nivel donde se encuentran los resortes del discurso, se hará una primera aproximación a la definición del término, el cual será profundizado en el cuarto capítulo de este trabajo.

Eco determina que “una semántica desarrollada no puede ser otra cosa que el estudio de los aspectos de la cultura como significados que los hombres se van comunicando paulatinamente”<sup>83</sup>.

Por lo tanto, al momento en que se crea un vínculo cultural que permite la construcción de estructuras (campos o ejes semánticos) en sistemas de significados que obedecen a las mismas leyes que las formas significantes, podemos comenzar a hablar de los sistemas de significación, los cuales se conciben como una “construcción semiótica autónoma que posee modalidades de existencia totalmente abstractas, independientes de cualquier posible acto de comunicación que las utilice”<sup>84</sup>.

En este punto no puede postergarse más la aplicación de las reglas del modelo lingüístico que se aplican al análisis estructuralista y que permite conjuntar la tarea tanto de la semiótica como de la semántica para ubicar la aplicación de lo antes expuesto.

## **2.4. Reglas estructurales**

El estructuralismo como cualquier otra disciplina emergente ha desarrollado un conjunto de reglas para analizar un signo haciendo posible ir paso a paso descubriendo los elementos que lo conforman.

---

<sup>83</sup> Eco, Umberto. *Op. Cit.*. p. 26

<sup>84</sup> Eco, Umberto. *Tratado de semiótica general*. Ed. Lumen. Barcelona, España, 1990. p. 27

Es pertinente tomar un signo específico en el que se apliquen todas las reglas para ejemplificar el desarrollo del método. En este caso se tomará a dos diferentes organizaciones: La APJ y Nike<sup>85</sup>.

Éstas han sido elegidas por las diferencias que las colocan en un plano de comparación posible para la presente ejemplificación.

a) *Regla de Inmanencia*. Esta regla refiere la sustracción del signo del contexto en el que se encuentra inmerso haciendo posible descubrir su funcionamiento sin que influyan factores externos.

<b>APJ- Para todo tipo de personas</b>	<b>NIKE- Para quienes pueden comprar sus productos</b>
Organización civil en Guadalajara que funge como un mecanismo de participación ciudadana, pacífico y apartidista donde todas las opiniones son escuchadas, las decisiones se toman mediante el consenso, cuenta con una estructura organizativa horizontal y su objetivo es el cambio de la situación actual de la zona.	Empresa de artículos deportivos que tiene por objeto la venta de productos mediante una estrategia de inspiración e innovación a los atletas del mundo.
<b>Inmanencia:</b> Ésta regla nos permite ver lo que, a pesar del contexto, permanece sobre la organización.	

<sup>85</sup> La información vertida en este análisis se obtendrá de las páginas oficiales de ambas organizaciones y el conocimiento personal que se tiene sobre las mismas.

En esta información, donde se hace una descripción de la organización, es posible identificar ciertas características de su funcionamiento, los productos o servicios que ofrecen, y una noción general de las actividades que realizan

b) *Regla de pertinencia.* “La pertinencia designa el punto de vista en el que se ubica una disciplina científica o una estética para estudiar su objeto”<sup>86</sup>. En este caso la perspectiva es comunicacional y lo que interesa aquí es conocer si sus procesos son pertinentes para el objeto por el cual existen.

De acuerdo con este enfoque en los mensajes que la organización emite, en la parte que a esta regla es pertinente, se hará hincapié en tres principales aspectos:

a) El discurso. Toda la gama de información que emite la organización y el lenguaje que utilizan.

b) Los medios. Herramientas que ayudan a la organización a difundir y dar a conocer sus mensajes.

c) Coherencia entre discurso y medios. La forma de elección de los medios está dado en muchas ocasiones por los recursos con los que se cuenta, pero también por quiénes se quiere que reciban los mensajes e incluso por el lenguaje que se utiliza en los mismos. Existen medios en los que es aceptado un lenguaje u otro, hay medios que son más costosos que otros

---

<sup>86</sup> Funges, Jean-Baptiste. *Op. Cit.* p. 28

y también los hay que tienen una mayor o menos audiencia. El que todos esos elementos sean pertinentes unos con otros conforman la coherencia.

<b>APJ</b>	<b>NIKE</b>
<p>Su discurso suele manejarse de manera impersonal. Utilizan espacios públicos, redes sociales y blog para mantener el contacto con sus miembros y posibles adherentes.</p>	<p>Su discurso se maneja en segunda persona del singular y primera del plural. Utiliza TV, radio, página web particular y otras páginas web para publicidad, así como redes sociales para dar a conocer sus productos y mantener contacto con sus compradores.</p>
<p><b>Pertinencia.</b> Su forma de comunicación no es pertinente si se toma en cuenta que sus proceso de comunicación tiene poco impacto y su discurso, a pesar de intentar ser incluyente (que cualquier persona, sin importar sus características puedan ser parte de la APJ), no mantiene coherencia con sus formas de expresión impersonal; además, no cuentan con más recursos para aumentar esos impactos cuando dependen de sus colaboradores para poder subsistir.</p>	<p><b>Pertinencia.</b> Su comunicación es pertinente dado que tienen delimitado por completo la gente a la que quieren llegar y saben los medios por los cuales pueden dar a conocer sus productos. Cuentan con los recursos suficientes para invertir en la obtención de impactos y su discurso incita a las personas a querer formar parte del grupo con expresiones de "Tú" y "Nosotros".</p>

c) *Regla de Conmutación*. “Consiste en introducir artificialmente un cambio en el significante para observar si este cambio, arrastra uno equivalente en el significado”<sup>87</sup>.

Para esta aplicación se toma de referencia las frases que acompañan los nombres, ya sea lema u slogan.

<p><b>APJ – “NOSOTROS SOMOS Y TÚ PUEDES SER...”</b> (Única frase en que se usan esos pronombres)</p>	<p><b>NIKE – “JUST DO IT” (SÓLO HAZLO)</b></p>
<p><b>Conmutación:</b></p> <p>Ustedes son y tú puedes ser...</p> <p>Ellos son y tú puedes ser...</p> <p>Nosotros somos y yo puedo ser...</p> <p>Nosotros somos y él/ella puede ser...</p> <p>Si se cambian los elementos que componen el sintagma de la APJ cambia el significado, sólo los pronombres de referencia</p>	<p><b>Conmutación:</b></p> <p>Just did it (solo hecho)</p> <p>Just make it (solo hazlo-con las manos)</p> <p>Just made it (solo hecho)</p> <p>Only do it (único hazlo)</p> <p>Si se cambian los elementos que componen el sintagma de Nike no cambia el significado pero sí el sentido de la frase debido a que las palabras, a pesar de significar lo mismo, se utilizan para diferentes contextos en el idioma inglés que es el código utilizado.</p>

<sup>87</sup> *Íbid.* p. 29

d) *Regla de compatibilidad/Incompatibilidad*. Esta regla viene de la mano con la anterior dado que, en el caso de la comunicación, “lo verosímil es todo lo compatible en un dado género e inverosímil, lo incompatible”<sup>88</sup>.

<b>APJ</b>	<b>NIKE</b>
<p><b>Compatibilidad/incompatibilidad:</b></p> <p>Como pudo verse en la regla anterior, el sintagma es compatible porque puede ser aceptado y asimilado con facilidad remitiendo a una invitación a pertenecer a un grupo.</p>	<p><b>Compatibilidad/incompatibilidad:</b></p> <p>En el caso de Nike, se aplica la llamada <i>gramática generativa</i> en donde “se estudian las reglas según las cuales el hombre está capacitado para construir frases gramaticalmente correctas y distinguirlas de las incorrectas. La noción de frase correcta o incorrecta es independiente, desde un punto de vista gramatical, de la noción de <i>estilo elegante</i>, puesto que el lenguaje popular también tiene su propia gramática”<sup>89</sup>.</p> <p>De esta forma las reglas de corrección/incorrección permiten evaluar el grado de desviación que puede tener el sintagma dado que, a pesar de corresponder a una acción con el verbo <i>hacer</i>, no da como referencia a que se</p>

<sup>88</sup> *Íbid.* P. 31

<sup>89</sup> *íbidem*

	trate de una empresa de artículos deportivos.
--	---

e) *Regla de Integración*. En esta regla se retoman las dos articulaciones en las que se consideran los niveles del lenguaje de menos a más complejos.

Como se vio anteriormente, éstas articulaciones permiten diferenciar las unidades distintivas (las letras) y su combinación, lo cual forma unidades significativas (palabras) <sup>90</sup>.

Aquí las funciones se integran en las acciones o caracteres de los personajes, lo cual nos indica una coherencia entre discurso y acciones. En el estructuralismo lingüístico se refiere a la creación de narrativas, pero aplicado a la comunicación, dado que no sólo lo lingüístico comunica, correspondería a la integración de la comunicación verbal y la no verbal.

Pero también tomando en cuenta que, como dice Umberto Eco, “el signo no existe, es el producto de una actividad combinatoria ejercida en el interior de agregados o nebulosas de elementos que son los únicos datos realmente existentes”<sup>91</sup>; es decir, que la integración de todos los elementos informativos que se empleen para comunicar será lo que le otorgue significado a los mensajes aún si por separado parecen no tener sentido.

---

<sup>90</sup> Ver apartado de Semántica del presente capítulo.

<sup>91</sup> Eco, Umberto. *Op. Cit.* P. 144

APJ	NIKE
<p>En su discurso cara a cara quienes conforman la APJ suelen ser íntegros y sus mensajes tienen coherencia con el "tú" de su lema, pero son poco participativos en su blog y las redes sociales donde no se expresan de la misma manera.</p>	<p>Ante su objeto de vender artículos deportivos, en su discurso siempre utiliza personajes del deporte nacional e internacional y siempre retoma el "just do it", motivando a la práctica del deporte.</p>
<p><b>Integración:</b></p> <p>Su comunicación no verbal, cara a cara, permite que las personas con posibilidad de ser adherentes reciban la invitación a ser parte de la APJ, además de que es posible constatar que las actividades que planean son una realidad y no se quedan en el aire. No obstante, si bien esto es retratado en las redes sociales a través de fotografías, no es posible percibir lo mismo en el blog y no tienen otra forma de darse a conocer.<sup>92</sup></p>	<p><b>Integración:</b></p> <p>En la situación de Nike, tienen una buena integración de sus elementos, en primera, porque tienen la posibilidad de utilizar como protagonistas de sus mensajes a atletas de alto rendimiento y conocidos a nivel mundial y, en segunda, porque su comunicación a través de los medios que utiliza para darse a conocer está coordinada y adecuada a cada uno.</p>

f) *Reglas de variación diacrónica.* La gramática generativa se emplea aquí por sobre todo, dado que estudia la transformación de las frases bajo la proposición de Saussure entre sincronía (relaciones entre términos

<sup>92</sup> Ver [www.asambleapopularjalisco.wordpress.com](http://www.asambleapopularjalisco.wordpress.com) y [www.nike.com](http://www.nike.com) para mayor referencia.

coexistentes) y diacronía (relaciones de términos sucesivos que se sustituyen en el tiempo)<sup>93</sup>.

Muchos critican esta regla dado que el estructuralismo es ahistórico y parece contradecirse, pero es precisamente por ello que se aclara que

Sin abrir juicio sobre la noción de "historia", podemos constatar que para el estructuralismo el tiempo no tiene una función privilegiada. Hablar de "diacronía" en lugar de hablar de historia es afirmar precisamente que las diferencias sucesivas pueden ser estudiadas del mismo modo que las diferencias en el espacio, o también que las transformaciones obedecen a reglas y que estas reglas son susceptibles de un análisis estructural<sup>94</sup>.

En la presente ejemplificación no importa qué contexto vivía la organización para modificar o cambiar sus signos, sino la forma en que lo hizo (si cambió mucho o sólo modificó los colores, tipografía, entre otros.) y de qué forma fue asimilado por sus públicos.

<b>APJ</b>	<b>NIKE</b>
La APJ no modificó demasiado su imagen visual, por lo que fue asimilado fácil y rápido, y el impacto del cambio no fue drástico para la imagen	En el caso de Nike tampoco fue tan drástico el cambio. Los primeros contienen el nombre de la marca, pero el último, siendo ya una empresa reconocida y bien

<sup>93</sup> Funges, Jean-Baptiste. *Op. Cit.* p. 33

<sup>94</sup> *Ibid.* p. 34

reconocida del grupo	posicionada, se compone únicamente por la paloma.
	
<p>¿A qué lleva el reconocimiento de estos cambios? Permite identificar los elementos intercambiables y sus combinaciones estructurales que producen significados diferentes según se combinen entre sí.</p> <p>¿Son sustituibles entre los propios elementos utilizados con anterioridad o es preferente modificar los signos utilizados? Hasta el momento la modificación de los elementos gráficos de ambas organizaciones no ha tenido un cambio drástico y les ha funcionado.</p>	

g) *Regla de funcionamiento.* Esta regla refiere las funciones que Roman Jakobson estableció para cada elemento del modelo de comunicación que contempla Emisor (expresiva), Mensaje (poética), Contexto (referencial), Contacto (fática), Código (metalingüística) y Receptor (conativa).

Aquí ya se conjunta todo en aras de conseguir la función de cada estructura. A partir del análisis de los elementos se puede obtener el contexto, si se identifica el estilo que se utiliza en la imagen gráfica de las

organizaciones para comprender en qué década estaban de moda esos estilos encontramos el contexto; asimismo se puede comprender que su éxito estuvo determinado por los momentos sociales en los que surgieron, ya sea un acontecimiento político que impulsó la creación de una asociación civil con objetivos de modificar mediante la participación ciudadana la situación que enfrentaban, hasta el surgimiento de una empresa que vende artículos deportivos en el marco de un evento internacional como las olimpiadas.

Pero como bien se expone en la regla de pertinencia, depende del enfoque que se quiera obtener del estudio lo que determina que se centre un análisis en la publicidad, en la imagen gráfica, o en la forma de organización, entre otros.

<b>APJ</b>	<b>NIKE</b>
<p><b>Funcionamiento:</b></p> <p><i>Emisor:</i> APJ, organización civil.</p> <p><i>Canal:</i> Espacios públicos, cara a cara, redes sociales, boletines.</p> <p><i>Mensaje:</i> Escrito en general en forma impersonal, utiliza el "tú" en su lema y su objetivo es hacer que la gente forme parte de una lucha de interés común.</p>	<p><b>Funcionamiento:</b></p> <p><i>Emisor:</i> Nike, tienda de productos deportivos.</p> <p><i>Canal:</i> Todo tipo de medios de comunicación masiva.</p> <p><i>Mensaje:</i> Estructurado de forma retórica, no hace referencia a los productos que vende de forma directa sino presentando situaciones deportivas donde queda</p>

<p><i>Receptor:</i> Todo tipo de persona.</p> <p><i>Contexto:</i> Jalisco, siglo XXI.</p>	<p>implícito el uso de los artículos que ofrecen.</p> <p><i>Receptor:</i> Atletas amateur, de medio y de alto rendimiento.</p> <p><i>Contexto:</i> El mundo entero, siglo XXI.</p>
---	--

En síntesis, las 7 reglas permiten hacer un análisis muy general de la comunicación de los signos; es decir, lo que cualquiera sin conocer su historia o cualquier otra cosa sobre ellos puede captar de la información y modos de difusión de mensaje que emiten, pues para hacer un análisis más detallado del signo ha de seguirse otra metodología.

Es en este punto donde tiene entrada la Pragmática, misma que se tocará en el capítulo 4 del presente trabajo, en donde el análisis estructural se traslada al contexto específico que es el de la organización.

Finalizada la exposición temática de lo que conllevan la semiótica y la semántica como modelos en los cuales se basa el estructuralismo, ¿de qué forma puede relacionarse esto con la comunicación? O ¿en qué se diferencia una perspectiva estructuralista de la comunicación del enfoque común que se hace al estudio de la misma?

Una perspectiva estructuralista de la comunicación va más allá del estudio de los elementos constitutivos del modelo comunicacional común, pues permite una precisión más adecuada de la producción de los

mensajes de acuerdo a la cultura en la que se exprese; en primer lugar, con la estructuración lingüístico-sígnica de lo que le da sentido al código que se utiliza en el mensaje y en segunda, otorgando la posibilidad de realizar un análisis general-situacional de lo que es la comunicación con base en el propio modelo saussureano de la teoría clásica.

El mensaje es concebido a partir del discurso a pesar de que una palabra, como se vio anteriormente, es portadora de un significado. Para hacer esta diferencia más evidente, se tomará la clasificación que Francesco Casetti hace respecto de 3 términos que aparecen frecuentemente cuando se habla de semiótica: Comunicación, Significación y Producción.

La comunicación es “un acto concreto en que se intercambia y se reparte información a través de una señal, entre emisor y receptor”<sup>95</sup> cuya unidad está representada por la palabra. Cuando se enuncia una palabra se está comunicando algo, pero el significado de la misma no está direccionado, por lo que la connotación está determinada por la experiencia de la persona; se comunica pero no hay un sentido.

#### *Comunicación-Palabra: **FILOSO***

*(Adjetivo del verbo “afilar” y el sustantivo “filo”, que significa: cortante)*

---

<sup>95</sup> Casetti, Francesco. *Op. Cit.* p. 66

Por su parte la significación es “el modo en que se estructura un signo o el porqué de un signo dice lo que dice”<sup>96</sup> y cuya unidad que la representa es la frase. Un sintagma direcciona mejor el sentido del mensaje, pero aún no está completo ya que aún existen posibilidades de desviación en la interpretación. Son pocos los sintagmas que establecen un anclaje claro.

*Significación-frase: **El cuchillo no está muy filoso** (La herramienta de cocina no tiene suficiente filo, no corta bien)*

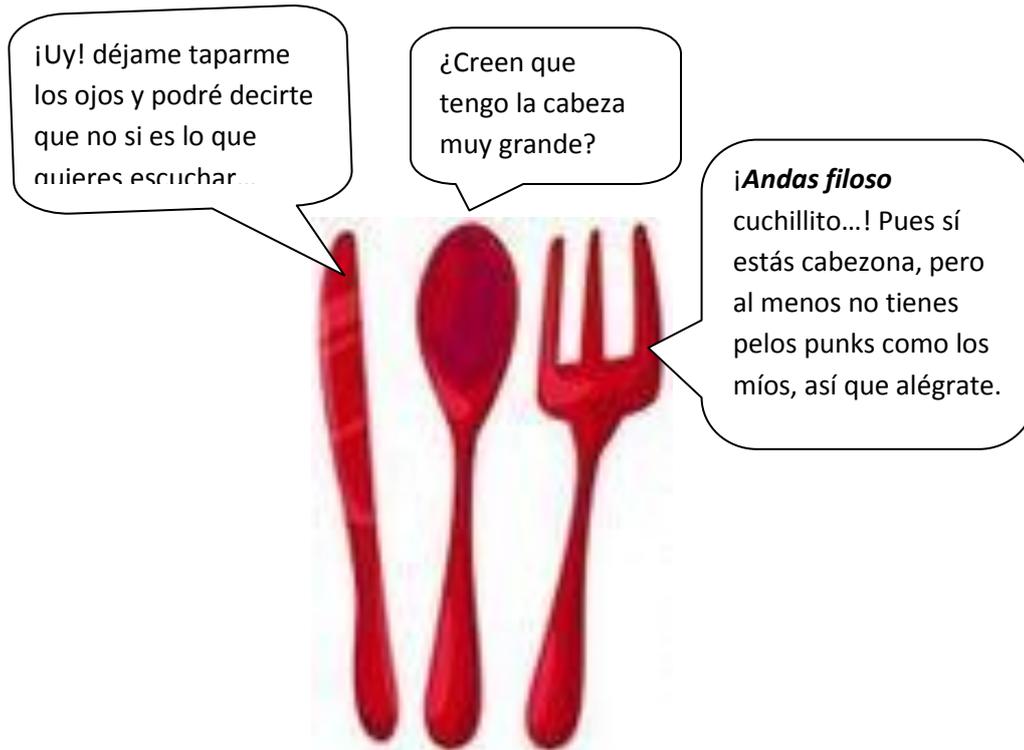
***¡Andas filoso!** (Portar una actitud problemática, atrevida o demasiado perceptiva según el contexto en que se diga)*

Finalmente la producción se concibe como el “proceso a través del cual se construye un objeto signifiante y del rol que esta fabricación juega sobre el producto final”<sup>97</sup>. Anticipado es que su unidad representativa es el discurso como una construcción específica.

---

<sup>96</sup> *Ibidem*

<sup>97</sup> *ibidem*



La semiótica de la comunicación estudia las modalidades (tipo de relaciones sociales que el hablante establece con su auditorio –asertivas, interrogativas, imperativas-) y el valor y función de la intencionalidad en el proceso comunicativo (voluntariedad de un signo, la interpretación de una señal cualquiera del reconocimiento de un preciso “querer decir” que lo ha producido, etc.)<sup>98</sup>.

Entonces se está ante una concepción de la comunicación no sólo en el aspecto que se refiere a un mensaje emitido por una fuente a través de un medio a un receptor, sino que la perspectiva estructuralista abarca la comunicación como un proceso que comienza en la producción del mensaje y termina en la interpretación de éste por parte de quien lo

---

<sup>98</sup> *Ibid.* pp. 69-70

recibe, el cual podrá decodificar porque comprende los signos inmersos en la lengua en que el mensaje se expresa.

**CUADRO 4**

<b>Comparación de perspectivas de estudio de la comunicación</b>		
<b>Elementos constitutivos</b>	<b>Común</b>	<b>Estructuralista</b>
<b>Producción del mensaje</b>	El mensaje es producido de acuerdo a lo que se espera del receptor y con base en una cierta reacción que se sabe tendrá del mismo dado que éste está determinado.	El mensaje es producido con base en los elementos culturales que tienen significado para los receptores, lo cual limita menos el número de los mismos.
<b>Emisor</b>	La fuente que emite el mensaje, la cual debe tener ciertas características que le den credibilidad.	La fuente que emite el mensaje y que debe conocer el código cultural que conforma el mensaje, lo cual le dará el peso suficiente para controlar la información.

<b>Mensaje</b>	Información que se transmite	Información que se transmite
<b>Código</b>	El lenguaje (verbal, gestos, kinésica, proxémica) que da sentido a la información que se transmite	Todo tipo de lenguaje, (compuesto por signos) que culturalmente tiene una convención significativa para quien decodifica el mensaje.
<b>Canal</b>	Medio a través del cual se transmite el mensaje	Medio a través del cual se transmite el mensaje
<b>Receptor</b>	Destinatario del mensaje; su reacción ante la información que recibe concluye el acto de comunicar.	Destinatario del mensaje quien, al comprender el significado de los signos que conforman la información, le otorga una significación y, por consiguiente, una reacción.

Cuadro comparativo realizado por la autora con base en García Méndez, Carlos Alberto. *Las organizaciones como estructuras de significación.*

De la triada que propone Casetti, la perspectiva estructuralista de la comunicación toma la Comunicación y la Producción, la palabra y la frase que dicen algo sin una dirección específica la cual se presenta en el Discurso, en la Significación, a la cual se agrega la retórica, en la cual los elementos signicos se combinan para dar un sentido de identidad que será parte de un grupo específico y en la cual la cultura es determinante.

# Capítulo 3

## La Organización Administrativa

*“La capacidad de vender, de comunicarse con otro ser humano, cliente, empleado, jefe, esposa o hijo, constituye la base del éxito personal.”*

*Las habilidades de comunicación como escribir, hablar y negociar son fundamentales para una vida exitosa.”*

**Robert Kiyosaki**

Como se mencionó anteriormente, la comunicación es un proceso que permite, entre otras cosas, la organización de sociedades. Si se enfoca dicho proceso a entes como a grupos de trabajo que conforman empresas, corporativos, grupos sociales estructurados bajo un fin y objetivos comunes, entonces nos enfrentamos al fenómeno de la Comunicación Organizacional, para lo cual ha de definirse el concepto de *Organización*.

Según Weber, una organización “es como una unidad social grande y compleja, donde interactúan muchos grupos sociales. Mientras estos grupos comparten algunos intereses, tienen intereses incompatibles.”<sup>99</sup>

---

<sup>99</sup> Héctor Felipe Álvarez. *Teoría de las organizaciones*. Argentina. Edit. Eudecor. 1999. p. 36

Esta concepción de organización permite interpretarla como un conjunto de personas que interactúan y forman un grupo porque tienen intereses en común, aunque también tienen otros que no comparten y por ello son vulnerables a desaparecer como unidad.

Por su parte, para R. F. Solana y A. A. Pienovi la organización puede ser definida como “un sistema social integrado por individuos y grupos que, bajo una determinada estructura y dentro de un contexto que controlan parcialmente, desarrollan actividades aplicando recursos en pos de ciertos valores comunes.”<sup>100</sup>

Es decir, son personas con actividades definidas con las cuales adquieren responsabilidades aportando a su vez recursos a la causa común que se plantearon al conformarse como organización.

Con estas dos definiciones, tan diferente la una de la otra, surge la duda de ¿cómo distinguir a una organización de otros grupos sociales? Anni Bartoli<sup>101</sup> la caracteriza de la siguiente manera:

-La finalidad por la que están reunidos es conocida por todos los miembros de la organización.

-Cuenta con una distribución de roles y tareas a realizar

-Tiene una división de la autoridad y del poder formal

---

<sup>100</sup> *Ibid.* p. 52

<sup>101</sup> Anni Bartoli. *Comunicación y Organización*. Ed. Paidós. México, 1997. p. 18

- Tiene una duración indeterminada (misión permanente) o claramente explicitada en función de un determinado objetivo
- Cuenta con un sistema de comunicación y coordinación
- Aplica criterios de evaluación y control de resultados.

Con base en esta diferenciación de Bartoli, se percibe que si una organización no está formalizada, no se toma en cuenta como tal.

Richard Hall basándose en las concepciones de Etzioni, Scott, Thompson, Katz y Kuhn desarrolló una definición que concuerda con ésta última.

“Una organización es una colectividad con una frontera relativamente identificable, un orden normativo, niveles de autoridad, sistemas de comunicaciones y sistemas de coordinación de membrecías; esta colectividad existe de manera continua en un ambiente y se involucra en actividades que se relacionan por lo general con un conjunto de metas; las actividades tienen resultados para los miembros de la organización, la organización misma y la sociedad”<sup>102</sup>

Retomando la comunicación como proceso determinante para la organización y cohesión de las personas con valores e intereses comunes que plantean actividades y destinan recursos a una causa, se

---

<sup>102</sup> Richard Hall. *Op. Cit.* p. 33

debe plantear una definición general de la comunicación organizacional.

Este tipo de comunicación, como bien lo anuncia su nombre, se enfoca en el campo de estudio de las organizaciones al interior y al exterior del grupo de personas que las conforman.

Su función es hacer que los flujos de información sean efectivos y eficientes a fin de que la organización logre sus objetivos a través de: el alcance de sus metas y una buena imagen para las personas que conforman la propia organización y a quienes están dirigidos los bienes o servicios que produce. Más tarde en este mismo capítulo se hará un desglose de todo lo que implica.

Así como existen teorías que intentan argumentar la función del proceso comunicativo, expuestas con anterioridad, también las hay para explicar específicamente la comunicación dentro de las organizaciones las cuales se vinculan directamente con ciencias como la Administrativa y la Psicológica.

### **3.1. Teorías de la organización**

En aras de exponer en este trabajo lo relevante para explicar el objeto de estudio de la presente investigación, es imposible prescindir de la Teoría de las Organizaciones.

La Teoría de las organizaciones engloba todos los estudios anteriores al respecto desde la escuela clásica, el movimiento de las relaciones humanas y la teoría contingencial de la teoría general de la administración. Aquí se mostrarán sólo aquellos modelos relevantes para la presente investigación, sin adentrarse por tal motivo a la historia que la precede.

Se expondrán a continuación los principales modelos o teorías que se enfocan en el estudio organizacional, comenzando desde el hecho de que la organización es tomada como un organismo que, al igual que todo ser vivo nace, crece, se desarrolla y muere y, de alguna manera, influye recíprocamente en su entorno.

Cuando se comenzaron a efectuar los estudios sobre la organización por la escuela clásica, se creía que los individuos sólo trabajaban por un sueldo y se les tenía que estar vigilando para que cumplieran con su trabajo<sup>103</sup>.

Posteriormente al surgir el llamado "movimiento de las relaciones humanas"<sup>104</sup> se puso énfasis en la satisfacción del ser humano, pues se consideró que en función de ésta se desarrollaba su productividad.

---

<sup>103</sup> No se profundizará en éste enfoque dado que la presente investigación se apoya en los estudios posteriores sobre la interacción humana. Para profundizar el tema véase: Adalberto Chiavenato. *Teoría General de la Administración*. 4ª edición. México, McGraw Hill, 1997. Pp. 52-77 y Manuel Fernández Ríos, José C. Sánchez *Eficacia Organizacional: concepto, desarrollo y evaluación*. Madrid, España. Díaz de Santos, 1997. P. 103

<sup>104</sup> *Íbidem*.

Ya desde el surgimiento de esta perspectiva, y de muchos otros a lo largo de la humanidad, puede constatarse que los movimientos sociales como el obrero y los sindicatos jugaban un papel importante en su entorno.

Junto con las investigaciones de la psicología conductista y las preocupaciones humanistas derivadas de la revolución industrial, estos movimientos lograron que se sustituyera al “hombre económico” que planteaba la teoría clásica, por el “hombre social”.<sup>105</sup>

Se consideran pioneros de este enfoque conductista a Mary Parker Follet y Chester Barnard, cuyos trabajos fueron conocidos hasta la década de los 30. Sin embargo, la contribución más conocida proviene de los experimentos realizados por la planta de Western Electric en Hawthorne, Chicago.

De 1924 a 1927 se realizó la primera parte de los estudios dirigidos por Elton Mayo, los cuales se enfocaron en estudiar los efectos de los niveles de iluminación en la productividad mientras que la segunda parte consistió en 21 mil entrevistas realizadas a los empleados sobre su opinión acerca de la compañía y las condiciones de trabajo, mismas que fueron finalizadas en 1932.

Los resultados más relevantes de dichos estudios muestran que las condiciones ambientales son importantes para la productividad, pero

---

<sup>105</sup> Pariente Frago, José Luis. “La metáfora del organismo social”. *Teoría de las organizaciones*. México. Edit. Porrúa, 2001. p. 17

no fundamentales; que la recompensa económica no es la única fuerza motivante a la que responde una persona, y también que es de vital importancia el factor social para el rendimiento de la gente en el trabajo y, que el grupo es considerado como una sinergia de los individuos que lo conforman. Finalmente se demostró que existe una preponderancia de la organización informal sobre la formal, así como la moral del grupo para producir resultados.<sup>106</sup>

De esta manera el estudio de las organizaciones se centró en las personas y su comportamiento en el trabajo puesto que se hacían relevantes sus necesidades como individuos y no únicamente como empleados.

En cuanto a los estudios específicos de las necesidades de los individuos, aparecieron autores como Abraham Maslow, cuya invención principal es el concepto de autorrealización, tomado éste como “el empleo y la explotación total de los talentos, capacidades y posibilidades (del ser humano)”<sup>107</sup>.

Asimismo, propuso una pirámide en la cual fue posible vislumbrar de manera jerárquica las necesidades humanas, donde se encuentran ubicadas en los niveles inferiores aquellas que son indispensables para existir mientras que en el nivel superior se ubican aquellas que podrán ser cubiertas sólo después de que las primarias hayan sido satisfechas.

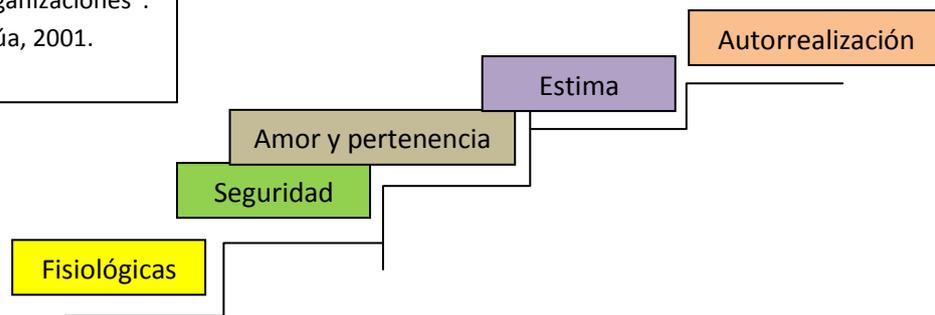
---

<sup>106</sup> *Íbid.*

<sup>107</sup> Abraham Maslow (1979). *Motivation and Personality*. Nueva York. Citado en: *Íbid*

## ESQUEMA 6

-Fuente: José Luis Fragoso.  
"Teoría de las organizaciones".  
México. Ed. Porrúa, 2001.  
p. 170



Frederick Herzberg dividió estas necesidades de tipo "animal" (para evitar el dolor) y "humanas" (para crecer en lo psicológico) también conocidos como factores extrínsecos e intrínsecos o, de motivación e higiene<sup>108</sup>.

Los factores intrínsecos están representados por el avance, el reconocimiento, la responsabilidad y el logro, los cuales caracterizan la satisfacción que un individuo puede tener hacia su trabajo pues éstas son atribuciones que pueden hacerse a sí mismos.

Los factores extrínsecos o de higiene como la calidad de supervisión, la política salarial de la compañía en la que trabajen, las condiciones físicas de trabajo, las relaciones con los demás y la seguridad en el trabajo son aquellos que las personas no pueden controlar y, por lo tanto, si no llenan sus expectativas, les deja un sentimiento de insatisfacción.

Herzberg afirmó que "lo opuesto a la satisfacción no es la insatisfacción (si no que) lo opuesto a la insatisfacción es la falta de

<sup>108</sup> Stephen Robbins y Timothy Judge. *Comportamiento Organizacional*. pp. 178-180

satisfacción y lo contrario a la satisfacción es ausencia de insatisfacción"<sup>109</sup>. La explicación a esto es que los factores que generan insatisfacción son diferentes a los que generan satisfacción. De esta manera lo más adecuado será que las personas no estén satisfechas ni insatisfechas; la sugerencia del autor es "poner énfasis en los factores asociados con el trabajo en sí o con los resultados que se derivan de éste como las oportunidades de ascender, la posibilidad de desarrollo personal, el reconocimiento, la responsabilidad y el logro"<sup>110</sup>.

Por su parte Douglas McGregor trabajó las teorías X y Y, la primera cuyas características estuvieron definidas por la Teoría Clásica, mientras que la segunda fue una aportación personal del autor y que fungió como contraposición a la Teoría X para demostrar que los individuos trabajan bien bajo otro tipo de motivaciones y circunstancias laborales.

De manera general la Teoría X expone que dado que las personas son flojas, deben asignárseles tareas sencillas y repetitivas en las cuales no tengan la necesidad de pensar y estar vigilándolas y aplicando medidas disciplinarias, así como castigándolas si hacen las cosas mal o premiándolas en el caso contrario.

La Teoría Y por su parte, expone que los individuos pueden ver al trabajo como algo divertido y son capaces de realizar las tareas que se les asignan porque les gusta colaborar y participar activamente y,

---

<sup>109</sup> *Íbid.* p. 178

<sup>110</sup> *Íbid.* p. 180

cuando no lo hacen es porque no quieren o no les interesa, no porque no tengan la capacidad. Por eso mismo se les debe otorgar la oportunidad de participar más en la organización y propiciar un ambiente que motive sus potenciales.

Finalmente se da paso al estudio del individuo en la organización enfocándose a la concepción de los papeles de la autoridad, la comunicación y la estructura.

Las decisiones, las cuales tiene su base en las autoridades de la organización representan el núcleo, pues a partir de ellas se logran los objetivos. Sin embargo, aunque pareciera fácil, las decisiones requieren una participación racional y consciente de los individuos según la percepción que tengan sobre la situación a resolver o alcanzar, y es todo un proceso que terminará definiendo las características de la estructura organizacional, la cual estará determinada por los procesos que se llevan a cabo de manera interna.

Desde otra perspectiva y con base en las ideas de Barnard y Simon se establece que la autoridad no está determinada por el nivel de influencia que tiene la persona designada a llevar a cabo ese papel dentro de la organización sobre de los subordinados, sino a través de la efectividad de su comunicación para persuadir y sugerir.

La comunicación está, hasta este punto, establecida como primordial para cualquier tipo de interacción que se lleve a cabo entre

los individuos de la organización. Por ello es importante reconocer la forma en que se resuelve cualquier tipo de problemas, lo que implica una toma de decisiones como un proceso comunicativo que, además, define algunas características de la estructura de la organización.

En lo que al modelo contingencial se refiere, las teorías contemporáneas de población-ecología y de contingencia-racional ilustran la afectación recíproca entre la organización y su entorno.

La teoría de población-ecología también conocida como teoría de selección natural, "pretende que los factores ambientales seleccionan aquellas características organizacionales que mejor se ajustan al ambiente"<sup>111</sup>.

Para llevar a cabo la aplicación de dicha teoría existen tres etapas: la primera es la variación en la forma operacional (planeadas o no) en las que algunas serán exitosas y otras no; la segunda radica en la selección de aquellas que lo son para crear ajustes y finalmente las que funcionan bien serán retenidas para ser conservadas, duplicadas o reproducidas. La limitante de éste modelo es que no toma en cuenta los procesos administrativos dentro de las organizaciones, dado que ante la ley de supervivencia de acuerdo con los cambios efectuados, pasa por alto los procesos de ajuste.

---

<sup>111</sup> Aldrich y Pfeffer. p. 79. Citado en: Richard Hall. *Op. Cit.* p. 299.

Asimismo Van de Ven<sup>112</sup> la critica por ser demasiado analógica puesto que “no trata el aspecto de las decisiones y motivos humanos. Se pasan por alto los problemas éticos, y se toma todo el procesos como inevitable”<sup>113</sup>. De igual manera asevera que esta teoría minimiza las opciones estratégicas tomadas por la organización.

Esto responde a la propuesta e hipótesis de que cualquier actividad que realiza la organización afecta a su entorno, pero también los cambios en el entorno modifican la operación de ésta irremediamente, siendo así que “la utilidad de esta teoría descansa principalmente en dos áreas. Como alguna especie de prueba final de la efectividad, la supervivencia es una indicación positiva y la muerte organizacional una indicación negativa”<sup>114</sup>.

La teoría de contingencia-racional también pasa por alto el tema de las metas, pero ambos modelos son importantes debido que los enfoques basados en ellas no toman en cuenta la racionalidad involucrada en la toma de decisiones ni asumen que las organizaciones son sólo instrumentos para alcanzarlas.

La teoría de contingencia de Lawrence y Lorsch resume que “la mejor forma para organizarse depende de la naturaleza del ambiente con el cual se tiene que relacionar la organización”<sup>115</sup>, es decir, que las

---

<sup>112</sup> *Ibid p. 301*

<sup>113</sup> *Ibidem.*

<sup>114</sup> *Íbid. P. 302*

<sup>115</sup> *Íbid. P. 309*

empresas exitosas serán aquellas que logren sobrevivir a la incertidumbre y cambios del ambiente. La parte de la racionalidad se adjunta cuando se visualiza a las organizaciones tratando de alcanzar sus metas en el entorno donde se encuentran, empleando estrategias que sólo son útiles para la organización que las lleva a cabo dado que no existe una receta aplicable a todas, ello dependerá de las características de cada una según las restricciones y oportunidades que puedan haber en él.

Por otra parte esa racionalidad también se refiere a la toma de decisiones con la intención ya sea de sobrevivir o simplemente de mejorar o proteger su posición de la organización en el ambiente. Pero debe aclararse que “el modelo de contingencia-racional no supone que necesariamente puede alcanzarse la racionalidad, sino supone simplemente que se intenta alcanzarla”<sup>116</sup>.

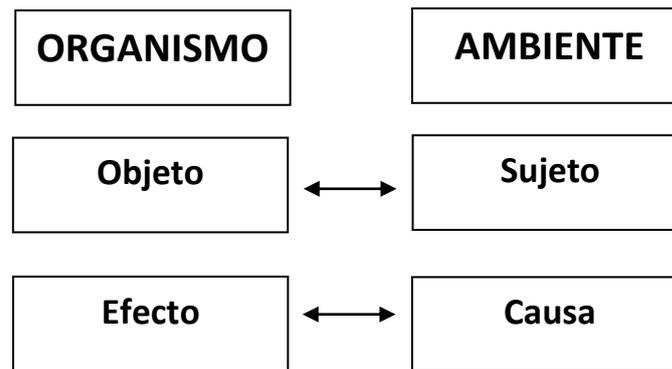
Un enfoque organicista al respecto habla de la concepción de la organización como objeto (efecto) y la del ambiente como el sujeto (causa), pues si bien ambos se afectan mutuamente es el organismo el que debe adaptarse al entorno ya que es difícil o imposible que se dé al revés<sup>117</sup>.

---

<sup>116</sup> *ibid.* p.311

<sup>117</sup> Julio Muñoz. “Neo-Lamarckismo, explicaciones dialécticas de la evolución”. Jornadas de Investigación 2013. Edif. II de Humanidades. Ciudad Universitaria. México D.F. 17:00 hrs.

## ESQUEMA 7



Esquema presentado por Julio Muñoz en su presentación

Hasta aquí se ha visto la manera en que los estudios sobre las organizaciones se enfocan en sus recursos humanos porque son estos el motor que da vida a ese organismo.

Existe también el modelo institucional, el cual es útil para el estudio de los fenómenos organizacionales debido que “procura explicar la razón por la que las organizaciones toman la forma que tienen”<sup>118</sup>, sus principales exponentes son DiMaggio y Powell.

Su enfoque presta atención no sólo a las organizaciones competidoras ni a las redes con las que interactúa en el mismo campo organizacional<sup>119</sup>, sino que estructuralmente hablando, toma en cuenta la totalidad de éstas organizaciones dado que todas tienden a homogeneizarse dentro de sus campos en un fenómeno en el que entre todas se imitan o se modelan ante la incertidumbre que el ambiente les impone entrando en isomorfismo con las normas, valores y conocimientos técnicos que prevalecen en su ambiente institucional.

<sup>118</sup> Richard Hall. *Op. Cit.* p. 314

<sup>119</sup> Por campo organizacional se refieren a aquellas organizaciones que en conjunto, constituyen un área reconocida de vida institucional, que elaboran servicios y productos similares. En *ibidem*

Otra forma de isomorfismo se da en la división de departamentos de inteligencia y a su vez, esto implica que tendrán presiones normativas según se van profesionalizando sus fuerzas de trabajo, especialmente la del área administrativa. “La perspectiva institucional observa el diseño organizacional, no como un proceso racional, sino más bien como efecto de presiones tanto internas como externas, que hacen que las organizaciones en un campo se parezcan unas a otras con el tiempo”<sup>120</sup>.

Esta teoría también enfatiza en los símbolos y las formas en que se introducen las prácticas institucionalizadas al interior de la organización. Los estudios de Zucker, como extensión del punto de vista de Berger y Luckman, visualizan a los individuos como entes con sentimientos y significados. Esto influye claramente en aspectos como la cultura y la identidad institucional.

Como en todas las teorías, aquí la problemática gira alrededor de que el enfoque no distingue entre lo que está institucionalizado y lo que no.

“Las políticas de institucionalización como *estructurales* (...) siguen una lógica interna de contradicción, de tal modo que el éxito de un proceso de institucionalización crea nuevas series de actores legitimados que, en el curso de la prosecución de intereses distintos, tienden a deslegitimar y desinstitucionalizar

---

<sup>120</sup> *Íbid.* p. 315

aspectos de la forma organizacional a la que deben su propia autonomía y legitimidad"<sup>121</sup>.

Así es como se diferencian organizaciones que, al no tener claras sus formas de institucionalización y significación, se encuentran con la problemática aplicable de que "lo que no está prohibido, está permitido" y tienen como resultado un caos que afecta directamente a su ideología y sus miembros, siendo ésta una de las principales razones por las que se tiende a formalizar todo en una organización.

Ahora bien, ¿qué elementos constituyen la comunicación organizacional? Como se menciona anteriormente, ésta se divide en dos áreas, la comunicación interna y la externa.

### **3.2. Comunicación Interna y externa**

La comunicación organizacional se define como "el conjunto de elementos que dan paso a la cultura, la cual se crea por la interacción de los elementos de la organización cuyas culturas personales se subsumen al mundo cultural superior que guía el funcionamiento de todos dentro de ella"<sup>122</sup>.

---

<sup>121</sup> *ibid.* p. 316

<sup>122</sup> Chiavenato, Idalberto. *Op. Cit.* p. 146

La comunicación interna de la organización se refiere a todo tipo de relación comunicacional que tiene presencia entre los miembros que conforman el grupo.

Los mensajes formales emitidos provienen de la Dirección y área administrativa hacia el resto de las divisiones conformantes de la organización y tienen por objeto informar sobre las actividades que deben realizarse para alcanzar los objetivos generales.

Dentro de la comunicación intervienen factores determinantes para hacer una elección óptima de las herramientas y estructuras que conformarán parte del proceso de interacción entre los públicos.

Las funciones de la comunicación dentro de la organización deben tomar en cuenta que “planificar supone una definición y una explicitación de los objetivos a mediano plazo; organizar implica la implantación de procedimientos formales e informales de comunicación y coordinación; asignar implica conocer los medios y recursos disponibles; animar y activar misiones que se basan fundamentalmente en la comunicación y; controlar supone la existencia de herramientas que permitan regular”<sup>123</sup>.

No existe una metodología específica para estructurar y organizar la comunicación en un grupo específico, cada organización debe

---

<sup>123</sup> Bartoli, Annie. *Op. Cit.* p. 122

adaptar su comunicación según sus propias características, es eso lo que hace difícil el quehacer del profesional en éste ámbito.

Lo que sí puede tomarse como base es que una organización abierta, desburocratizada, que adopta una flexibilidad interna, tendrá mayor capacidad a su adaptación en el entorno. Por su parte, una organización que opta por una estructura formal y normativa será más inflexible y podría sufrir problemas ya no sólo de adaptación, sino de comunicación, porque esa inflexibilidad puede causar falta de identidad de sus públicos tanto internos como externos.

No obstante la formalidad no es mala si se sabe manejar, de hecho es considerada como necesaria como método de control, además de que conforma una presentación documental de la organización hacia afuera. Lo informal por su parte también es útil, “reduce los riesgos de contra-poder, resistencia o falta de celo que surgen inevitablemente de un exceso de formalismo y de dirigismo sin participación”<sup>124</sup>, sumado a ello permite a los directivos y administrativos obtener información sobre el clima social del grupo, sobre las prácticas y concepciones de los servicios.

La comunicación informal abarca contactos espontáneos entre personas de la organización, charlas, mensajes “boca en boca”,

---

<sup>124</sup> *Ibid.* p. 112

rápidos intercambios entre diferentes jerarquías sobre las actividades que realizan y demás procesos comunicativos no oficiales que surjan.

Para que una organización sea comunicante, lo cual le permite influir y ser influida por su entorno, es decir, comunicar y ser comunicada, debe ser abierta, evolutiva, flexible, con finalidad explícita, responsabilizante y enérgica<sup>125</sup>.

La Comunicación Organizacional (CO<sup>126</sup>) debe tener una finalidad (vinculada a objetivos y un plan en conjunto); ser multidireccional; instrumentada (valerse de herramientas, soportes, dispositivos, indicadores); adaptada y flexible (integración de lo formal y lo informal y crear estructuras que lo favorezcan)<sup>127</sup>.

De manera general la CO interna se construye a partir del corazón ideológico de la organización, mismo que está constituido por la ideología, filosofía, manuales de procedimientos, objetivos, principios, misión, visión, valores, políticas, reglamentos internos, programas y lineamientos<sup>128</sup>.

En la comunicación conviven dos aspectos, el digital y el analógico. En el primero se incluyen las palabras, el contenido del

---

<sup>125</sup> *Ibid.* pp. 126.127

<sup>126</sup> A partir de este punto se referirán las siglas CO para referir a la Comunicación Organizacional.

<sup>127</sup> *Ibid.* p. 127

<sup>128</sup> Chiavenato, Idalberto. *Op. Cit.* p. 47

mensaje; en el segundo, impresiones difusas transmitidas por el comportamiento<sup>129</sup>.

William Whyte y Harra Levinson determinó al ser humano como seres de organización de organización dado que desde que nacemos nos encontramos inmersos en distintas organizaciones que van desde la familia hasta la empresa en que se trabaja<sup>130</sup>, estos diferentes grupos en que nos movemos, hace que nuestras percepciones sobre las cosas sean distintas, es ahí donde debe ponerse énfasis en la producción de los mensajes y debe entenderse que la implementación de la escucha empática consiste en “hacer el esfuerzo de dejar de lado momentáneamente los propios objetivos o sentimientos personales para tratar de entender verdaderamente al otro”<sup>131</sup>.

De esta manera la CO interna como resultado de una política de información hace posible un conocimiento común de la empresa, una visión clara de los problemas a resolver, un saber hacer común en cuanto a los métodos de trabajo y establece las bases de un lenguaje común<sup>132</sup>.

La comunicación externa se conforma por todos aquellos mensajes que salen de la organización hacia públicos como accionistas, proveedores, inversionistas, clientes y demás personas que

---

<sup>129</sup> Bartoli, Annie. *Op. Cit.* p.130

<sup>130</sup> Goldhaber, Gerard M. *Comunicación organizacional*. Editorial Diana. México, 1999. p. 18

<sup>131</sup> Bartoli, Annie. *Op. Cit.* p. 131

<sup>132</sup> *Íbid.* p. 139

de forma indirecta se relacionan con la organización como son poderes públicos, administradores regionales, entre otros.

De manera general Goldhaber identifica tres percepciones de la comunicación organizacional<sup>133</sup>:

-La comunicación organizacional ocurre en un sistema complejo y abierto que es influenciado e influencia al ambiente

-La comunicación organizacional implica mensajes, su flujo, su propósito, su dirección y el método empleado.

-La comunicación organizacional implica personas, sus actitudes, sentimientos, relaciones y habilidades.

La CO incluye cuatro conceptos clave: los mensajes, redes, interdependencia y las relaciones.

La información es conceptualizada por Miller como "el flujo energético que es percibido por los miembros de un sistema"<sup>134</sup>, es así que la energía recibida y a la que los receptores dan significado (quienes también pueden ser emisores) recibe el nombre de mensaje mismos que nacen a través de la interacción humana.

Los mensajes pueden ser estudiados mediante varias taxonomías, la primera de las cuales es la modalidad del lenguaje en donde se diferencian los mensajes verbales, en donde entran cartas,

---

<sup>133</sup> *Íbid.* p. 23

<sup>134</sup> *Íbid.* p. 23

conferencias, conversaciones, entre otras y; los mensajes no verbales en donde están inmersos el lenguaje corporal, las características físicas, conducta de contactos, espacio personal, medio ambiente<sup>135</sup>.

La segunda taxonomía son los supuestos receptores, de forma interna se examinan memorándum, boletines, reuniones; de manera externa las campañas de publicidad, relaciones públicas, ventas, tareas cívicas, entre otros y tienen una función informativa.

La difusión implica la extensión de los mensajes por toda la organización y su método, el cual constituye la tercera taxonomía, puede dividirse en dos categorías, la primera el *softwear* que requiera actividades de comunicación oral (cara a cara) y escrita; la segunda, *hardware*, la cual depende de una fuerza eléctrica o mecánica para funcionar<sup>136</sup>, ésta difusión tiene una función persuasiva.

El propósito del flujo se refiere a la razón y el objetivo por los cuales se emite la información. Dentro del marco de la organización las razones se delimitan en mensajes de tarea (sobre productos, servicios o actividades que tienen importancia específica para la organización); de mantenimiento (políticas y regulaciones) de las cuales su función comunicativa es regulatoria y, los mensajes humanos (que afectan a las

---

<sup>135</sup> *íbid.* p. 24

<sup>136</sup> *íbidem*

personas de la organización en sus actitudes, moral, satisfacciones y realizaciones) cuya función es integrativa<sup>137</sup>.

El segundo concepto importante para la CO son las redes. Dentro de la organización las personas llevan a cabo distintos roles en diferentes posiciones, el proceso comunicativo se lleva a cabo mediante la interacción humana, la cual provocará la difusión de los mensajes, el camino que recorren estos se llama red de comunicación.

Los factores que influyen la extensión y la naturaleza de la red pueden ser aquellos de rol de relación entre quienes participan en el acto, en donde tiene importancia el tipo de flujo de información (ascendentes, de subordinados a rangos superiores generalmente interrogativos; descendientes, de rangos superiores a empleados normalmente mensajes informativos, persuasivos y de integración y; horizontales, entre miembros de la misma jerarquía que suelen ser de mantenimiento y solución de problemas); la dirección del flujo del mensaje en donde es importante el número de personas por las que pasa la información antes de llegar a su destino en la que, entre más personas participen, más detalles se pierden del mensaje original además de las barreras comunicativas<sup>138</sup>; e incluso el mismo contenido informativo, características de las cuales ya se habló anteriormente.

---

<sup>137</sup> *Ibid.* P. 26

<sup>138</sup> Remítase al Capítulo 1 del presente trabajo para ver más información sobre las barreras de la comunicación.

Bajo la denominación de una organización como sistema abierto, debe tomarse la interdependencia como las relaciones existentes entre las personas que ocupan los diferentes roles en la organización, dado que como sistema estaría compuesto por otros subsistemas, la información que participa en la interacción es importante para que la actividad de un subsistema aporte a otro los mensajes para que éste logre su objetivo y así sucesivamente con todo el conjunto que conforma la organización.

Finalmente las relaciones se enfocan en las actitudes de las personas que participan en el acto comunicativo, la manera en que afectan a otras personas y la forma en que éstas reaccionan. Para su estudio Thyer considera tres niveles de comunicación: individual, de grupo y organizacional<sup>139</sup>.

Por su parte Pace y Boren denominan al proceso comunicativo interpersonal como aquel que se lleva a cabo cara a cara que pueden ser diádicas, seriadas, dentro de pequeños grupos o con asistencia de una audiencia, siempre dentro del marco de la organización. Las diádicas implican la interacción de dos individuos; las seriadas amplían el número de participantes y; la de pequeños grupos implican la interacción de más de 3 individuos y menos de 12.

---

<sup>139</sup> Bartoli, Anni. *Op. Cit.* p. 31

Se dice que no se puede hablar de una comunicación organizacional que no sea integral, es decir, que no complemente a la interna con la externa y viceversa, pues si no está bien la primera difícilmente estará bien la segunda dado que los públicos internos dicen mucho de la organización hacia afuera y un buen mensaje de su parte solo puede lograrse si el equipo humano, quienes son los artífices de los resultados,

están informados, conocen los diferentes entramados de la compañía, su misión, su filosofía, sus valores, su estrategia, se sienten parte de ella y, por consiguiente, están dispuestos a dar todo de sí mismos. Además, no debemos olvidar que la comunicación interna ayuda a reducir la incertidumbre y a prevenir el temido rumor, un elemento muy peligroso para las compañías<sup>140</sup>.

En un principio como herramienta comunicativa se utilizaba únicamente a la publicidad, pero hoy día se han ampliado las posibilidades como son las relaciones públicas, el marketing relacional, el patrocinio, las ferias e internet.

La comunicación se ha convertido en una herramienta estratégica dentro de toda institución que quiera estar bien posicionada en el mercado. Esto no quiere decir que la comunicación sea la clave del éxito, pero sí que forma parte de él, y de hecho a través de ella

---

<sup>140</sup> Muñiz González, Rafael. *Comunicación interna*. Consultado en: <http://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-interna-119.htm> (08 de marzo de 2014).

vamos a acercar al mercado la imagen que queremos que se tenga de nuestra institución, lo que nos va a permitir posicionarnos de manera más competitiva<sup>141</sup>.

Dentro del plan de comunicación general deben tomarse en cuenta la identidad corporativa (lo que es la institución, sus objetivos corporativos y sus principios); la imagen percibida (lo que el mercado piensa de la organización) y la imagen ideal (que responda a un plan estratégico de imagen en donde se establece el target)<sup>142</sup>.

Las tres áreas que contiene ese plan se desenvuelven en la determinación de los objetivos de comunicación para transformar la imagen; la estrategia de medios y mensajes que mejor adapten la consecución de los objetivos y la definición de un calendario de acción complementado con una evaluación de costes así como un instrumento de control para la regularización del seguimiento del plan.

Los métodos más utilizados para el análisis situacional de una organización son el análisis FODA y el PORTER, los cuales permiten saber la posición que ésta tiene dentro de su industria o mercado, haciendo conscientes a los directivos de los aciertos y errores de la competencia, lo que les permite determinar sus debilidades y oportunidades.

---

<sup>141</sup> Comunicación global. *Comunicación externa*. Consultado en: <http://www.cglobal.com.ar/servicios/20comunicacion-institucional/comunicacion-externa/> (09 de marzo de 2014).

<sup>142</sup> *íbidem*

En conclusión, es posible constatar que el enfoque administrativo de la comunicación brinda herramientas que si bien se ajustan a la estructura específica de cada organización, es un método que es útil para aquellas empresas, instituciones, asociaciones, sociedades que buscan posicionarse dentro de un mercado.

Su método es útil, lo cual se ha demostrado a lo largo de la historia, sin embargo, el fenómeno de institucionalización como bien se vio anteriormente, lleva a la homogeneización de las estrategias de diferentes organizaciones, dado que el hecho de hacer un estudio de la competencia, provoca en ocasiones la aspiración de llegar a ser como las organizaciones que se encuentran en la cima del mercado y dejar incluso en ocasiones de lado las aspiraciones iniciales que se tenían sobre la identidad de la propia organización.

Sumado a lo anterior, para muchos aún es difícil dar la importancia al comunicólogo organizacional cuyo método de trabajo le destina a utilizar términos administrativos que pueden bien llevarlo a implicaciones que van más allá del trabajo que por profesión realiza o, peor aún, a la confusión de su labor respecto de la que llevan a cabo los propios administradores.

# Capítulo 4

## La organización como estructura discursiva

*“Para comunicarse de manera efectiva debemos darnos cuenta que todos somos diferentes en la forma en que percibimos el mundo y usar este conocimiento como guía para nuestra comunicación con los demás”*

*Anthony Robbins*

Como se vio anteriormente, el estructuralismo sirve para poder analizar un conjunto a través de su desintegración en estructuras más pequeñas lo cual permite entenderlas por su individualidad y lo que le aportan al todo unido.

Dentro de las teorías administrativas existe aquella de los Sistemas, por lo cual algunos podrían preguntarse ¿por qué usar el estructuralismo en vez de la teoría de sistemas si de manera general son similares? La confusión entre un término y otro (vista en el capítulo 2 del presente trabajo) lleva a pensar en un sistema como un conjunto

interdependiente entre sí, pero la estructura sólo es posible a través de la interacción de sus componentes<sup>143</sup>.

Hasta aquí es sabido que el estructuralismo lingüístico dio paso al social y que las reglas de la lengua pueden ser implementadas en la vida del ser humano porque refieren a una serie de elementos que sólo teniendo relaciones con otro(s) toma significado y, por tanto, puede significar.

A esta ciencia, cuya característica es ser ahistórica y que no toma en cuenta el contexto, la pragmática le otorga la posibilidad de que, una vez que se ha hecho el estudio situacional de los signos con los que ya cuenta una organización y se realiza un diagnóstico FODA que permita conocer las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, puedan ser adaptados a las necesidades comunicativas del grupo al que se quiere ayudar.

¿De qué manera? La organización se encuentra en todo momento emitiendo discursos (en los cuales se profundizará más adelante), y una opción para hacerlos más efectivos es encontrando en ellos los signos que permitan conocer su identidad, porque es ahí donde se ven reflejados todos los puntos del corazón ideológico que plantean las teorías administrativas.

---

<sup>143</sup> Ver Capítulo 2 sobre la diferencia del uso de los términos

Si bien un comunicólogo puede redactar de buena manera los manuales de la organización y demás documentos que formalizan la estructura organizativa de un grupo, su trabajo es hacer los mensajes efectivos y no hay mejor forma de lograrlo que a través de un método que conozca y mediante el cual los mensajes lleguen de forma directa y clara al receptor mediante el uso de los signos, que no deje posibilidad de desvío de interpretación.

## **4.1. Estructuralismo organizacional**

Los signos son sumamente importantes para la identidad organizacional porque a través de ellos se crea un *marco referencial de la significación* que limitará y direccionará el sentido y el significado de aquellos que se utilizan en la información que circula al interior y al exterior de dicha organización.

Se sabe que no es lo mismo una cruz para la cultura occidental que para la oriental puesto que para cada una de éstas la cruz mantiene un significado diferente; es ahí donde el significado que le demos muestra si pertenecemos a una región o a otra del mundo; es lo que nos identifica con un grupo específico al que nos integramos cuando de hacer diferencias se trata y a favor del cual competiríamos incluso en una causa de lucha. Eso es lo que buscan las organizaciones,

que sus componentes (díganse recursos humanos) “se pongan la camiseta” y dejen de lado el ser empleados o voluntarios para dar la cara y ser tan productivos como si la organización fuera de su propiedad.

Y es que debe tenerse en cuenta, muy a la apelación de la Teoría de las Relaciones Humanas, que la organización es lo que es por quienes trabajan en ella, quienes la mantienen en pie.

La presente propuesta teórica permite hacer una especificación del trabajo del comunicólogo desde una perspectiva más apegada al uso del lenguaje, pues se piensa que la concepción administrativa es muy rígida y deja fuera a muchos grupos de trabajo organizados no formalizados que realizan de manera exitosa sus actividades.

La administración en México aún maneja en gran medida el método Taylorista en donde se piensa que las personas trabajan en una u otra organización por el incentivo monetario y para regular su trabajo hay que tener especificado cuáles son las funciones de cada quien y medir sus niveles de productividad al máximo. ¿Qué ocurre entonces con las corporaciones que tienen designadas las tareas, pero cuyos individuos no tienen el interés inicial de contribuir a la causa y que, en efecto, sólo buscan un empleo para sobrevivir?

Responder a esta pregunta diciendo que los cursos o manuales de inducción hacen la tarea, sería decir que en tanto ese individuo no

se empape ni de la identidad de la corporación, ni del trabajo que debe realizar, entonces deja de ser organización hasta que éste se encuentre preparado para asumir la función que le corresponde.

Hay una definición predominante a la aplicación de este trabajo de investigación la cual, estando destinada a un grupo social que sale de la concepción de los autores de la teoría organizacional, es conveniente para representar la función<sup>144</sup> de una organización cohesionada como tal sí por valores en común, sí por objetivos comunes, pero sobre todo por una identificación.

Esta definición es la de Mendiola, la cual expresa que una organización

designa un entramado relacional (de límites difusos que expresan los diferentes grados de implicación en el movimiento) aglutinado en torno a una identidad colectiva, en virtud de una movilización no esporádica y que respeta la multiplicidad de actores colectivos que la conforman<sup>145</sup>.

En otras palabras, Mendiola se refiere a la organización como un grupo de personas relacionadas entre sí por el grado de implicación que tiene en las actividades que éste lleva a cabo las cuales, al no recibir un

---

<sup>144</sup> Se entiende por función de una organización su acción dentro del sistema de la sociedad que abarca, o sea, la contribución que presta aquélla a una situación determinada, considerada como deseable y fijada como norma por el observador de dicho sistema". *Héctor Felipe Álvarez Op. Cit.*, pp 55-56

<sup>145</sup> Salvador Mendiola. Citado por Alexis Jovan Aguilera Guillén. *¿Es posible una definición teórica de los movimientos sociales? Preguntas fundamentales para un esbozo de respuesta*. 2ª Jornada "Movimientos sociales", 5ª mesa "Evolución y Revolución". Sala Isabel y Ricardo Pozas 16:00 a 18:00 hrs. CLES-FCPyS-UNAM. Martes 4 de Diciembre de 2012.

incentivo económico por dicha participación, forman parte de él y se involucran gracias a una identidad colectiva fortalecida por los valores y creencias que tienen en común más que por sus diferencias.

Otra definición de organización que se acerca a la concepción general buscada es la de Denisse Mumby y Robin Clair, quienes la definen como “colectividades, que se producen, se reproducen y se transforman por medio de prácticas de comunicación habituales, interdependientes y deliberadas de sus miembros, (las cuales) sólo existen en la medida que sus miembros la crean por medio del discurso”<sup>146</sup>.

Por lo tanto, la definición adoptada en este trabajo queda de la siguiente manera:

*La organización es una colectividad que se produce y reproduce a partir de la interacción de las personas que la conforman, quienes para el logro de sus objetivos comunes realizan prácticas de comunicación y generan un discurso basado en su ideología y cultura como grupo el cual rige su conducta crea referentes de significación de identidad que permiten su cohesión.*

---

<sup>146</sup> Mumby, Dennis. Clair, Robin. *El discurso en las organizaciones*. p. 263

<http://padron.entretemas.com/cursos/AdelD/unidad3/7DiscursoOrganizaciones.pdf> Noviembre 2014

Esta definición se apoya en la premisa de que “la cultura es el ordenamiento simbólico que reviste comportamientos colectivos y modela al hombre según las formas de su sociedad.”<sup>147</sup>

Como se vio en capítulos anteriores, el estructuralismo como sinónimo de semiótica tiene como base de trabajo la cultura. Dentro de una organización, con base en esto y en la concepción misma del estructuralismo y la importancia que pone en la interacción de los elementos que la conforman, se estará hablando de la existencia de una *comunidad sociocultural* que incluye nociones de lengua, identidad de grupo y pertenencia cultural común<sup>148</sup>.

Para Scollon y Scollon la cultura es “la comunicación o conducta de un conjunto de personas, que les otorgue una identidad colectiva y que les permita organizar su sentido de cohesión y de afiliación”<sup>149</sup>.

Se habla entonces de un trabajo comunicativo que tenga por objeto impregnar de la cultura organizacional a todas las subestructuras que conforman su totalidad y, a partir del sentimiento de identificación, agilizar la productividad de los elementos que la conforman con base en una eficacia comunicativa que será aceptada porque la voluntad ya fue ganada.

---

<sup>147</sup> García Méndez, Carlos Alberto. *La semiótica organizacional. Las organizaciones como sistemas de significación*. Tesis de Licenciatura. FCPyS-UNAM. Ciudad Universitaria. México, D.F. 2005. p. 11

<sup>148</sup> Bravo, Diana; Briz, Antonio. *Pragmática sociocultural: estudio sobre el discurso de cortesía en español*. Edit. Ariel S.A., Barcelona, 2004. p. 19

<sup>149</sup> *Íbidem*.

En primera instancia parece una premisa fácilmente refutable, pero basta con ver herramientas de motivación en empresas como Yahoo, Google y tantas otras que, tratando con lujos y consintiendo a sus empleados los mantienen contentos y productivos; si bien no se trata de lo mismo, es una propuesta que reinventa la posibilidad de ver la CO como un área en la que aún hay mucho por descubrirse y de la cual existen elementos comunicativos por explorar.

La concepción de la organización desde el estructuralismo permite concebirla como una estructura discursiva, es decir, que por sí misma es comunicante independientemente si se encuentra formalizada o no para entrar en la definición de organización que admiten las teorías administrativa y organizacional.

La dirección del estructuralismo con relación a la pragmática “estudia todo aquello que en un enunciado está sujeto a la situación en la que dicho enunciado se emplea y no sólo a la estructura lingüística que presenta la oración”<sup>150</sup>, lo cual permite que se analicen las formas comunicativas de una organización bajo las propias características de su contexto.

La pragmática está situada dentro del campo de la actividad enunciativa y la elaboración del enunciado; en los actos del habla y la

---

<sup>150</sup> Juan Herrero, Cecilia. *Teorías pragmáticas de lingüística textual y análisis del discurso*. Colección Monografías. Ediciones de la Universidad de Castilla-La Mancha, España. 2006. p. 21

interacción en el intercambio verbal y la tematización o la dimensión informativa del enunciado<sup>151</sup>.

En esto se centrará el trabajo del comunicólogo organizacional, pues su trabajo comienza en el análisis situacional del grupo y una propuesta de producción de los mensajes hasta la elección de los medios y la evaluación de resultados de las estrategias adoptadas.

Dado que el proceso comunicativo tiene origen en las relaciones entre las diferentes personas que colaboran en la organización, se entiende que "hay interacción en la medida en que todo comportamiento en ocasión de un contacto es una reacción a la percepción que se tiene del otro"<sup>152</sup>.

Hay que tener presente que el análisis del discurso, en los mensajes que se producen, "concibe el lenguaje como un modo de hacer, de ser y de cambiar; se trata de describir y explicar el fenómeno lingüístico en términos de sus contexto de uso, afectivos, cognitivos, situacionales y culturales"<sup>153</sup>.

La primera concepción de la producción de un discurso es a través de un enunciado, el cual es el resultado de una actividad de enunciación realizada por un sujeto emisor en interacción con un destinatario "en una determinada situación de comunicación regulada

---

<sup>151</sup> *Ibid* pp. 17-18

<sup>152</sup> Bartoli, Annie. *Op. Cit.* p. 132

<sup>153</sup> Bravo, Briz. *Op. Cit.* p. 9

por las prescripciones contractuales de alguna de las múltiples prácticas sociodiscursivas que encausan el dinamismo complejo del intercambio verbal en la sociedad".<sup>154</sup>

En otras palabras, el mensaje producido desde el emisor tendrá posibilidad de ser interpretado por el destinatario porque existe un código común que, como miembros de una misma sociedad, les permite realizar una decodificación de la información.

No obstante, la lengua hablada, la concepción del habla que se asimila a verbal "comienza a resquebrajarse en la medida en que la codificación incluye la consideración de los recursos comunicativos no verbales (...) con la palabra y su entorno suprasegmental"<sup>155</sup>.

Por ello el acto de habla es un acto de comunicación, recordando aquí que se refiere a la adaptación de la lengua a modo personal; los recursos comunicativos no verbales son aportación de cada uno y, si bien pueden ser aprendidos y controlados en gran medida, existen algunos de ellos que no.

Para Benveniste el acto de enunciación "permite transformar la lengua en discurso y establecer una referencia discursiva al mundo desde la perspectiva del sujeto enunciator y desde su intención de informar o de producir un determinado afecto comunicativo en el

---

<sup>154</sup> Juan Herrero, Cecilia. *Op. Cit.* p. 13

<sup>155</sup> Bravo, Briz. *Op. Cit.* p. 6

destinatario<sup>156</sup>". Con la enunciación se produce el paso del nivel semiótico pues es aquí donde se utilizan referentes para producir una determinada significación y a su vez, la específica interpretación del mensaje.

¿Por qué el lenguaje está relacionado con la cultura? Franz Boas fue uno de los primeros en demostrar la relación entre lenguaje y cultura. El lingüista Whorf demostró luego que el lenguaje contribuye a construir la cultura y la percepción de lo real así, el lenguaje y cultura interactúan respectivamente.<sup>157</sup>

Por esto los términos lenguaje, cultura y organización son íntimamente dependientes entre sí y esto da paso a los parámetros de interpretación discursivo, pues en ello deben tomarse en cuenta la estructura social, los objetos utilitarios, sistemas de pensamiento e ideológicos, sistemas cognitivos de clasificación que estructuran la comprensión del mundo social, etcétera<sup>158</sup>.

Para Ducrot y Schaeffer la pragmática estudia todo aquello que en un enunciado está sujeto a la situación en la que dicho enunciado se emplea y no sólo a la estructura lingüística que presenta la oración<sup>159</sup>.

En palabras de Adam, la pragmática textual se encarga de analizar la organización a partir de observar su funcionamiento dentro de la

---

<sup>156</sup> Juan Herrero, Cecilia. *Op. Cit.* p. 35

<sup>157</sup> Bartoli. *Op. Cit.* p.135

<sup>158</sup> Bravo, Briz. *Op. Cit.* p. 17

<sup>159</sup> Juan Herrero, Cecilia. *Op. Cit.* p. 21

interacción comunicativa donde son producidos e interpretados como “actos de discurso”<sup>160</sup>.

De acuerdo con Maingueneau, se pueden identificar tres diferentes tipos de contextos<sup>161</sup>:

- *Situacional* (entorno social, espacial y temporal). Donde se produce la comunicación entre los interlocutores. Ofrece la clave para interpretar el sentido referencial que hay que atribuir a los deícticos de persona, tiempo, lugar
- *Lingüístico o contexto* (totalidad textual, historia, artículo, conversación). Tienen que ser interpretados en relación con las secuencias verbales anteriores o posteriores, es decir, dentro del contexto o el contexto intratextual.
- *Cognitivo y los saberes enciclopédicos* con los que se relaciona el sentido representado y comunicado en el enunciado. Todos los enunciados ponen en marcha unos conocimientos previos que constituyen la base para entender el tema tratado.

A nivel general se puede hablar de dos niveles de análisis del discurso<sup>162</sup>; un *micronivel* en donde los enunciados son estudiados en un entorno elocutivo donde se observan los actos del habla y sus consecuencias inmediatas y; un *macronivel* donde se analiza al lenguaje en un

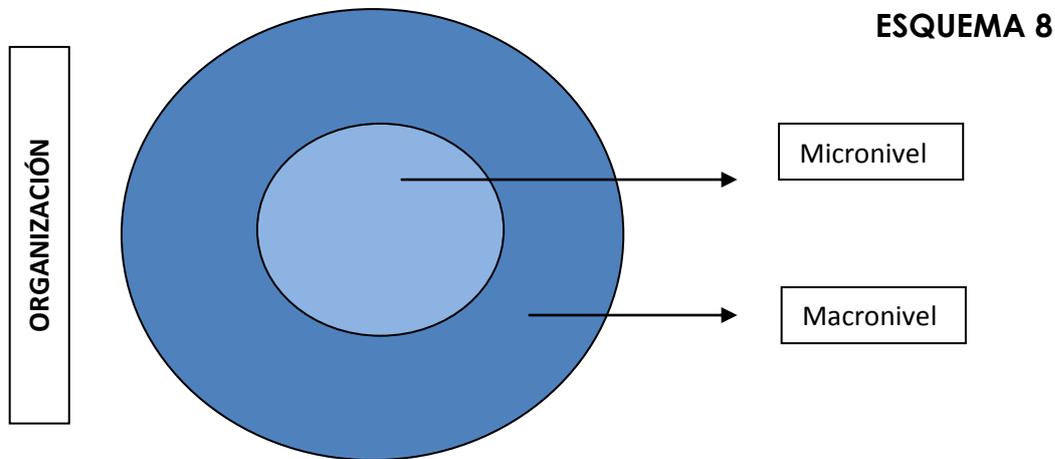
---

<sup>160</sup> *Íbid.* p. 18

<sup>161</sup> *Íbid.* p. 22-23

<sup>162</sup> Bravo. Briz. *Op. Cit.* p. 7

contexto de uso que no está previamente delimitado y que abarca tanto lo lingüístico como lo extralingüístico.



Esquema realizado por la autora

Dentro de la organización donde se creará el *marco de significación* se debe ser consciente que el significado determina la acción, los significados son productos sociales que surgen durante la interacción y que los actores sociales asignan significados a través de un proceso dinámico de interpretación<sup>163</sup>.

Dentro de los aspectos culturales en la organización se encuentran los mitos e historias, los valores y actitudes técnicas, rituales y territorio, lenguajes y símbolos y los oficios y productos.

Baztán explica de forma puntual la función de cada uno de esos grupos. Establece que la función de los mitos es la de "establecer modelos o paradigmas para la comprensión del sentido de la vida y de

---

<sup>163</sup> Blumer, H. *Interaccionismo simbólico: perspectiva y método* Editorial Hora. Barcelona, España. 1982. P. 49 Citado en: García Méndez, Carlos Alberto. *Op. Cit.* p. 62

las cosas, y para la actuación humana a través de los cuales se manifiesta originalmente el mundo"<sup>164</sup>.

Por su parte los valores y actitudes grupales de estructura social constituyen los criterios para conocer lo que es deseable y lo que no, lo cual influye en el comportamiento colectivo. "Las creencias son construcciones ideativas, ligadas al ámbito religioso; las costumbres son prácticas habitadas y asociadas, de modo implícito o explícito a creencias, valores, reglas y sanciones compartidas por el grupo"<sup>165</sup>.

Los rituales y territorio fungen como actos de afirmación de la identidad organizacional, dado que son pautados y repetitivos mientras que los lenguajes y símbolos garantizan la cualidad de la comunicación y la información al interior y al exterior del grupo<sup>166</sup>.

Finalmente el oficio es un patrimonio cultural en que "los individuos se enculturán en la cultura grupal y se socializan aprendiendo uno o varios roles"<sup>167</sup>; mientras el producto "entra en el marco de la cultura material y permanece, incluso, en el tiempo, significando una época"<sup>168</sup>.

Se habla entonces de dos tipos de discursos generales, uno material y otro inmaterial. Uno producido a través del lenguaje (verbal y no verbal)

---

<sup>164</sup> *Íbid.* pp. 64-65

<sup>165</sup> *íbidem*

<sup>166</sup> *íbidem*

<sup>167</sup> *Íbid.* p. 65

<sup>168</sup> *íbidem*

y otro material, en el que puede estar o no involucrado el lenguaje fonético, y el cual se basa en significantes del y para el entorno.

Pero entonces ¿a qué se le llama discurso? A “un entramado de encadenamientos intratextuales y como manifestación de una actividad comunicativa en la que los interlocutores asumen los roles que impone una práctica determinada de comunicación social con sus diversas modalidades de organización del discurso”<sup>169</sup>.

## **4.2. Discurso**

El discurso implica la movilización de estructuras que superan el marco de la frase para adentrarse en dimensiones más complejas al ser orientado en función de una finalidad, misma que dependerá de la monologación o dialogación de información.

Ésta práctica, resultado del encadenamiento de enunciados, es una forma de acción pues pretende modificar los conocimientos del interlocutor o hacerle reaccionar de una determinada forma.

Es interactivo porque todo acto de enunciación implica la presencia implícita o explícita de un interlocutor en función del cual se construye el enunciado.

---

<sup>169</sup> Juan Herrero, Cecilia. *Op. Cit.* P. 16

Además de pertenecer a un contexto, genera su propio contexto intratextual haciendo de esto su característica más distintiva respecto a un enunciado pues éste no puede ser interpretado dentro de un contexto determinado.

La información que conforma el discurso es asumida por su emisor y adquiere un sentido dentro del universo de otros discursos frente a los cuales se sitúa, mientras que los enunciados se adaptan a las normas y convenciones de los géneros del discurso<sup>170</sup>.

El discurso dentro de la organización en aras de impregnar una identidad es indispensable debido que "la cultura no es algo añadido o superpuesto a una cultura biológicamente predeterminada sino que resulta de la orientación, precisión, especificación y restricción que practican los sistemas organizados de símbolos significativos en el seno de esa capacidad de respuesta muy generales"<sup>171</sup>.

Schwarstein concibe a las organizaciones como "redes de interacciones en las cuales los sujetos construyen y negocian sistemas de significados para dar sentido a su experiencia y poder emprender así una significación conjunta"<sup>172</sup>.

Dentro del discurso organizacional, que constituye su forma de comunicación más desarrollada, en el sentido de que es el producto

---

<sup>170</sup> Para profundizar sobre el tema, ver *ibidem*. p. 17

<sup>171</sup> Gertz, Clifford. *La interpretación de las culturas*. Gedisa. Barcelona, España. 2001. p. 52

<sup>172</sup> García Méndez, Carlos Alberto. *Op. Cit.* p. 65

final de la producción de un mensaje, Schwarstein clasifica las unidades significativas en sistemas de modelos subyacentes, de recursos humanos, de interacción, del área expresiva y de valoración de recursos que por sí mismos no comunican algo, pero de los cuales pueden extraerse los enunciados comunicativos que conforman el discurso general de la organización.

Es imposible no tomar en cuenta a Van Dijk, autor por excelencia si de análisis del discurso se trata. Él considera al contexto como “la estructura que involucra todas las propiedades o atributos de la situación social que son relevantes en la producción y comprensión del discurso”<sup>173</sup>. En ésta estructura interactúan dos elementos, el ambiente (tiempo, ubicación, circunstancias, etc.) y, los participantes y sus roles socio-comunicativos de los cuales se derivan las intenciones, metas o propósitos en el grupo.

Asumir un enfoque contextual del discurso conlleva el involucramiento de aspectos de la sociedad y su cultura. Con ello hay que tomar en cuenta que “el discurso como una acción social ocurre en un marco de comprensión, comunicación e interacción que a su vez son partes de estructuras y procesos socio-culturales más amplios”<sup>174</sup>.

El estructuralismo, la semiótica, se basa en el estudio de los signos. En capítulos anteriores se determinó el concepto de éstos, es menester

---

<sup>173</sup> Silva V., Omar. *Análisis del discurso (Base Van Dijk)*.

[www.razonypalabra.org.mx/antiores/n26/osilva.html](http://www.razonypalabra.org.mx/antiores/n26/osilva.html) Consultado: 02 de enero de 2014.

<sup>174</sup> *Íbidem*

recordar que un signo lo es si y sólo si el intérprete conoce el significado del mismo, Para Locke “las palabras vinieron a ser empleadas por los hombres como signos de sus ideas”<sup>175</sup>.

Una idea sólo puede ser expresada por medio de un acto comunicativo. Si alguien se aventura a decir la palabra “árbol”, todo mundo imaginará un propio estilo de árbol, ya sea que a su mente venga el de su preferencia o disgusto al respecto, pero a través de la descripción exacta o la especie del árbol la imagen y el significado de éste podrá generalizarse.

Para Saussure un objeto “es producido a base del punto de vista, gracias al cual se toman las distancias de lo que de otro modo es un campo de indagación”<sup>176</sup> y delimitado “al campo empírico del lenguaje”<sup>177</sup>, lo cual define justamente lo expuesto en el párrafo anterior.

Importante es tomar en cuenta que “entre los signos de que se sirven los hombres para comunicar entre ellos lo que sienten algunos dependen de la vista, la mayor parte del oído, muy pocos del resto de los sentidos”<sup>178</sup> por ello en la comunicación organizacional es indispensable la observación y el oído de quien estudia el proceso de intercambio informativo.

---

<sup>175</sup> Casetti, Francesco. *Introducción a la semiótica*. p. 42

<sup>176</sup> *Ibid.* p. 51

<sup>177</sup> *ibidem*

<sup>178</sup> *Ibid.* p. 40

La estrategia de análisis propuesta por Van Dijk tiene una orientación hacia el descubrimiento de órdenes, reglas y estructuras donde lo descriptivo y el ignorar lo cognitivo y social son objetivos del análisis textual y el estudio del habla, debido a que según él, "el *análisis textual* trata con las estructuras más abstractas del discurso escrito como un objeto fijo en la perspectiva lingüísticas (y...) el discurso oral se centra en el estudio del habla en donde importan los aspectos más dinámicos de la interacción espontánea"<sup>179</sup>.

Estudios más abstractos o formales se centran en la inteligencia artificial y la gramática. Otros más concretos, en textos reales o formas de habla en contextos específicos o socio-históricos, es decir, en las formas reales en que los usuarios de una lengua se manejan como actores sociales, hablando, significando y haciendo cosas con palabras<sup>180</sup>.

El *análisis empírico* trabaja con información concreta, es especulativo y utiliza formas impresionísticas\* para referirse al discurso. Su orientación es filosófica.

Van Dijk distingue tres enfoques de análisis, mismos que han desarrollado sus propios conceptos, métodos y técnicas de análisis, lo cual no indica que no puedan ser integrados entre sí de forma interdisciplinaria. La distinción entre estos enfoques está entre los que se

---

<sup>179</sup> Silva V, Omar. Op. Cit.

<sup>180</sup> *ibidem*

centran en el discurso mismo o en la estructura; los que consideran el discurso como una comunicación en el ámbito de la cognición y; aquéllos que se centran en la estructura socio-cultura.

La implementación del enfoque dependerá de la ciencia a través de la cual se quiera abordar; por ejemplo, la etnografía se centra en el hecho de que los miembros de una sociedad conocen las reglas y principios que estructuran la lengua que hablan, pero también, como miembros de una cultura, poseen una competencia comunicativa de qué decir y cuándo.

La gramática del discurso se centrará en las relaciones semántica y funcional entre las oraciones, de cómo un texto es coherente y cómo se distribuye la información en él. La sociolingüística y la pragmática estudiarán el uso del lenguaje, los actos del habla, la interacción verbal bajo un contexto socio-cultural determinado.

La etnometodología se interesa en la interacción diaria haciendo análisis de las conversaciones cotidianas, formas de expresión y el resultado de dicha interacción con el uso de dichas alternativas de diálogo. La psicología cognitiva se interesará en el estudio de los procesos mentales a través de los cuales se adquiere el conocimiento.

La psicología social y la discursiva estudiarán los procesos de socialización y de atribución, en el fenómeno de la formación de opiniones e ideologías. Por su parte los estudios de la comunicación se

enfocarán en la estructura de los mensajes en los medios de comunicación masivos, y los diferentes tipos de comunicación entre grupos.

No obstante, como es evidente, no se puede hacer un enfoque específico porque el discurso es un producto lingüístico que requiere un estudio multidisciplinario. En el caso del comunicólogo es todavía más evidente porque las ciencias y disciplinas que logran dar un resultado más completo de la comprensión del proceso comunicativo, son muchas y diferentes.

Para el análisis del discurso deben tomarse también en cuenta las diferentes dimensiones del discurso<sup>181</sup>. La primera de las cuales está relacionada con el género, lo cual se refiere a las formas verbales sexistas con y acerca del sexo opuesto, de tal manera que es necesario poner atención a aspectos del contexto que se refieran de esa forma al sexo femenino en tópicos, estilos, turnos, entre otros.

Existe la dimensión de la etnicidad, la cual se relaciona con los problemas de comunicación que la influencia y adaptación que las formas de hablar específicas provocan a la comprensión intercultural, en donde convierte a grupos étnicos en grupos vulnerables a la discriminación. De la mano va la dimensión cultural dentro de la cual el

---

<sup>181</sup> *Íbidem.*

discurso es influido por los cambios culturales lo cual puede generar exclusión u opresión.

En la dimensión del discurso social Van Dijk plantea que es insuficiente analizar estructuras internas y las operaciones mentales (los procesos cognitivos) que ocurren en el uso del lenguaje, porque el discurso como acción social “ocurre en un marco de comprensión, comunicación e interacción que a su vez son partes de estructuras y procesos socio-culturales más amplios”<sup>182</sup>.

Con todo este conjunto teórico es posible hacer un análisis del discurso interno de la organización. Para la presente propuesta, se toman en consideración las teorías del discurso material e inmaterial y, con base en la teoría estructuralista de la significación de Greimas se realiza la metodología principal del Modelo complementada con los Sistemas de significación de Schwarstein.

---

<sup>182</sup> *Íbidem,*

## Capítulo 5

# Modelo estructuralista de análisis de la organización a través de sus discursos

*“Nadie crea; sin embargo, que la semiótica sea una investigación que aspire a sustituir a las Ciencias Humanas y Sociales, pero sí es un punto de vista que las enriquece”.*

*Miguel Ángel Garrido*

A continuación se desarrollará el método a través del cual la propuesta estructuralista puede analizar la organización por medio de su discurso para conocer y evaluar los diferentes elementos comunicantes que la conforman.

Como se mencionó en el capítulo anterior, para el análisis del discurso los métodos por excelencia suelen ser los de Van Dijk que permiten hacer un análisis contextual de perspectiva general sobre los elementos discursivos de la organización como son los aspectos arquitectónicos, de proxémica, kinésica, entre otros.

Al respecto cabe señalar que de manera general, el método de Van Dijk puede ser aplicado a las organizaciones para el análisis de comunicación externa porque cumple una función de comparación

ante otras organizaciones y retoma al estructuralismo cuando realiza el contraste de la organización con otra del mismo tipo.

No obstante, la propuesta teórica que aquí interesa es la relativa al análisis de comunicación interna, para lo cual a partir de un método que combina la clasificación de subestructuras basada en la propuesta de Schwerstein y para el análisis de los grupos humanos, que son quienes producen el discurso a través de su interacción comunicativa, se realizará un método basado en el Recorrido Generativo de la Significación (RGS), de Greimas.

De manera ascendente la metodología de análisis irá de lo particular a lo general, comenzando con la propuesta basada en el RGS para el análisis de los elementos comunicativos de grupos pequeños dentro de la organización porque se debe entender que éstos son generadores de subculturas, y las diferencias culturales entre uno y otro producen una actitud y cultura general de la organización.

Finalmente la propuesta metódica basada en la propuesta de Schwerstein tiene por objeto conocer la interacción general de grupos dentro de la estructura general a la cual pertenecen tomando en cuenta elementos del discurso material de la organización.

Una vez realizado el análisis se procede a la realización de un diagnóstico FODA enfocado a la comunicación basada en signos

socio-culturales, se lleva a cabo la propuesta estratégica de la implementación o mejoramiento de medios y producción de mensajes.

## **5.1. Recorrido Generativo de la Significación Grupal**

Los elementos de la propuesta metódica de Greimas serán útiles para analizar los aspectos de la interacción humana a través de los roles que cada individuo lleva a cabo dentro de la organización, hasta los valores que adquiere al formar parte de un grupo que tiene una identidad diferente a la que existe en el contexto al que originalmente pertenece (antes de entrar a dicho grupo) complementando así el estudio de la identidad organizacional y cómo es enriquecida y afectada por las aportaciones culturales de cada una de las personas que forman parte de ella.

Hay que tomar en cuenta que la propuesta *Greimasiana* se utiliza por lo general para el análisis de películas, por lo que para la adaptación a la organización se retomará el estudio del individuo como parte de un grupo, pero tomando en cuenta los roles, formales y no formales, que adopta como parte del mismo.

Hay que considerar aquí que "la semiótica analiza el problema de la comunicación como una doble posibilidad en el intercambio de

mensajes, el que está determinado por un sistema de relaciones y por los roles sociales que juegan tanto el destinador como el destinatario, sin que eso implique que uno u otro aparezcan como entidades desprovistas de facultades cognocitivas para enfrentarse o identificarse al sistema comunicacional y/o intercambio”<sup>183</sup>.

Un análisis del tipo estructuralista no toma en cuenta el contexto porque se trata de organizar la significación a partir de la selección de un paradigma. De esta manera el universo de sentido se vierte en el enunciado como punto de encuentro entre el enunciador y un enunciatario. A partir de ese punto de encuentro se conoce al otro, de acuerdo a la forma en que se organiza esa estructura de sentido.

Lo anterior puede ser explicado preferentemente con el ejemplo de un área de administración de una empresa. Lo importante no es conocer cómo se manejan las áreas administrativas de otras entidades similares, porque lo que se quiere no es hacer un análisis de ese tipo, sino conocer la forma en que se expresa el área administrativa de dicha empresa dado que es una de las áreas desde las cuales se emiten objetivos, reglas, sanciones, bonificaciones, entre otras, es importante saber cómo da a conocer las novedades al resto de los miembros de la organización

---

<sup>183</sup> Reséndiz Rodríguez, Rafael C. *Op. Cit.* Pp. 21-22

De esta manera se recurre a realizar preguntas del tipo: ¿Cómo se comunica esa área con el resto?, ¿Qué medios utiliza?, ¿Cómo es el lenguaje que usa para emitir la información?, ¿Quién se encarga de producir los mensajes?, ¿Es el mismo mensaje para todas las áreas?, ¿Existe alguien elegido de las áreas para difundir la información o se reúne a los miembros de toda el (las) área (s) a la que va dirigido el mensaje?, Si el mensaje es colocado en un cartel: éste ¿dónde es ubicado?, ¿Cómo fue producido el mensaje y por qué se decidió hacerlo de esa manera?.

Todo lo anterior sirve para conocer costumbres y ritos de la organización elegida, pues de esta área se recibe información que resultará en reacciones del resto.

Bajo esta premisa es que la propuesta basada en la teoría de Greimas busca otorgar un sentido nuevo al análisis de la comunicación organizacional en un método donde se extraen los aspectos culturales que impregnan la forma de interacción en los humanos, lo cual retoma principios de la Teoría XY en la cual el individuo formalmente conocido como "empleado" es reconocido como un ser humano que influencia y es influenciado por la organización a través de sus valores e ideología la cual, en principio, es retomada por un contexto ajeno a la organización a la que se está integrando.

A continuación se presenta el cuadro original planteado por Greimas y se realiza la explicación de los diferentes niveles como quedan adaptados al análisis que en el presente trabajo interesan. Finalmente se presentará de nuevo el cuadro, ya con las modificaciones conceptuales que fueron necesarias para la concepción de la presente propuesta.

**CUADRO 5**

**RECORRIDO GENERATIVO DE LA SIGNIFICACIÓN (GREIMAS)**

	Dimensión sintáctica	Dimensión Semántica
<b>Nivel Lógico</b>		
<b>Nivel Narrativo</b>	<b>Transformación:</b> (So. N Sov.) → (So. U Ov) (So. n Om.) → (So. u Om) Sm → Sj PNb, PNu	<b>Valores:</b>  <b>Ideología:</b>
<b>Nivel Discursivo</b>	<b>Actores:</b> <b>Tiempos:</b> <b>Espacios:</b>	<b>Roles temáticos:</b> <b>Roles figurativos:</b>
<b>Nivel Manifestación</b>	<b>Sinopsis</b>	

Fuente: Greimas, A.J. *Sémiotique, dictionnaire raisonné de la théorie du langage*, Versión simplificada para fines del presente trabajo p. 13

- **Nivel de Manifestación (Inmanencia descriptiva)**

En este apartado se propone colocar la descripción general de la organización; lo que en estructuralismo se conoce como lo inmanente, es decir, aquellos aspectos que independientemente del contexto en el cual se encuentra inmersa la organización, no cambia, lo cual puede incluir varios o todos los aspectos que en términos administrativos integran el corazón ideológico de la organización.

- **Nivel Discursivo (Roles socio-laborales)**

En este nivel corresponde colocar a las personas que trabajan en un área determinada, su ubicación espacial y sus horarios de trabajo, así como especificar los roles actanciales que juegan dentro de la organización y las funciones que cumplen (Roles Figurativos-RF), y sus características de personalidad (Roles Temáticos-RT).

Ejemplo:

*Juan González*

RF: Jefe (al mando de un grupo); Compañero (porque existen otros al mismo nivel jerárquico que el dentro de la organización); Novio/Esposo (en caso de que tenga una relación amorosa con alguien más dentro de la organización, lo cual es importante saber).

RT: Atento, Carismático, Malhablado, Llevado, Poco serio (o todo lo contrario), lo cual permitirá conocer, en este caso, qué clase de líder es

y si desempeña su trabajo de manera correcta; de no ser así aquí también será posible notar las razones.

*Margarita Pérez*

RF: Empleada, compañera, amiga, esposa

RT: Enojona, grosera, antipática

Todo lo anterior resultará de la aplicación de encuestas de opinión y ambiente laboral aplicadas previamente, lo cual permitirá conocer la manera en que las personas se perciben entre sí y las relaciones que existen entre ellas.

De esta manera debe realizarse el anterior ejercicio con todas las personas que participan en el cumplimiento del objetivo particular y/o personal, para después poder ampliarlo a una visión primero del pequeño grupo y después a nivel general de la organización.

No es una novedad estratégica, pero es una forma diferente de conceptualizar las prácticas analíticas que utiliza el enfoque administrativo.

- **Nivel Narrativo (Socio-cultural)**

Cada área tiene objetivos particulares que cumplir para alcanzar el objetivo general de la razón de ser de la organización.

Greimas maneja el concepto del “Objeto de Valor” (Ov), dado que su modelo es generalmente aplicado al análisis de películas (aunque para los fines de este trabajo se suplantarán por los “Objetivos del área” (Oa)).

Existen diferentes personas que trabajan para ese objetivo, quienes fungen como “Sujetos operadores” (So), los cuales permanecerán con esa figura para el análisis organizacional.

El “Sujeto manipulador” (Sm) es aquel quien incita al “Sujeto operador” a realizar una tarea, representado a nivel organizacional por el jefe de área, coordinador, o líder. Ésta tarea de *manipulación* es llevado a cabo a través de cuatro principales formas: Amenaza, Seducción, Tentación y Provocación, ya sea en forma de sanciones, bonificaciones, a través de advertencias sobre cumplimiento de contrato u otras formas de influencia que quienes realizan la función utilicen.

Ese “Sujeto manipulador” al final se convierte también en un “Sujeto juez”, quien califica si la acción realizada estuvo bien o no, lo que en términos *greimanos* se llama “Glorificación”; es decir, si el objetivo se cumple será una acción glorificada, de lo contrario se continuará con acciones de manipulación que induzcan al So de que así sea.

Para la realización de la tarea se toman en cuenta cuatro “Objetos modales” (Om), los cuales permiten que el o los “Sujeto (s) operador (es)” alcancen el objetivo contando con la habilidad o capacidad de *Saber, Querer, Poder, Deber*.

Es bien sabido que querer no siempre es poder; poder no siempre es saber o; poder, querer y saber no siempre es deber. El So debe conocer si cuenta con esas capacidades y/o habilidades pues de ello depende su libertad de actuación.

De esta manera el nivel narrativo permite ubicar la situación de cada elemento del área e identificar los diferentes “Programas narrativos” que para los fines del análisis organizacional, desde esta perspectiva, se adaptarán como “Programas objetivales”.

Para Greimas existen dos tipos de “Programas narrativos”<sup>184</sup>, los de base (PNb) que están determinados por ser los más indispensables, aquellos que soportan el trabajo del área y; los de uso (PNU), mismos que dependen del PNb y trabajan de manera paralela a éste.

Por ejemplo, el programa narrativo de base para una empresa sería su administración y los objetivos que tiene por cumplir en materia de ventas, producción, comunicacionales o financieros, entre otros. Los programas narrativos de base están conformados por el resto de las

---

<sup>184</sup> Ésta parte de la teoría de Greimas está siendo adaptada a los objetivos del presente trabajo, él retoma estos programas para la narrativa del sujeto operador, lo que en análisis de películas se refiere al protagonista y el resto de los personajes.

áreas en las cuales ésta se apoya para cumplir dichos objetivos y a los cuales debe conocer para manejarlos y coordinarlos de la mejor manera.

Lo anterior se puede ejemplificar de la siguiente manera: El PNb será el jefe de área, sin cuya exposición de objetivos, coordinación y ejemplo el trabajo del área no podría llevarse a cabo. Aquí evidentemente cabe la posibilidad de que exista un líder que no es el jefe de área y por el cual se alcanzan los objetivos de esa área en específico, por lo cual se tomarían en cuenta dos PNb.

El resto de los empleados del área, las personas que hacen limpieza y demás personas que directamente influyen en el trabajo realizado, serán los PNU.

En lo que a los Valores e Ideología se refiere, en este nivel es necesario también ubicar los aspectos culturales específicos de un área, que al final le aportan un valor ideológico al conjunto general de la organización y al cual hay que darle un peso específico para la adaptación de los mensajes que provienen del área administrativa o directiva.

Sabemos que dentro de la organización existen varias subculturas, por lo cual se torna importante conocer cómo se impregna cada área de la identidad de la organización, y cómo a su vez éstas aportan al manejo general de las formas comunicativas.

- **Nivel lógico (Complementación estructural)**

En este nivel se empatan todos los elementos resultantes del resto, pues es aquí donde se realiza el trabajo analítico más fuerte debido que se construye la estructura general de los aspectos resultantes de un trabajo de campo extenuante.

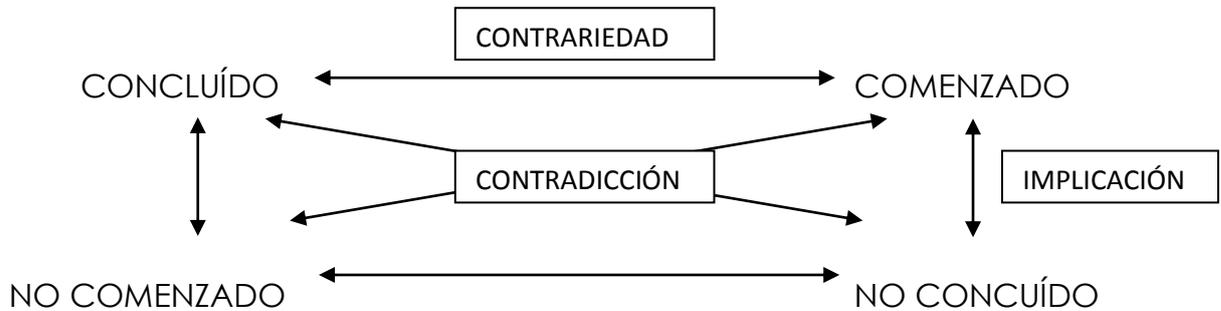
Aquí resulta la relación del a) por qué de la ubicación espacial del área; b) qué aspectos en la personalidad de las personas que trabajan en ella impiden o favorecen el trabajo; c) cuál es la percepción y relación entre ellas; d) cómo puede ser adaptado el mensaje a un área en específico; e) qué formas de glorificación deben ser aplicadas; f) cómo debe persuadirse de realizar el trabajo y; g) las personas que están al frente son percibidos como líderes o hay otras personas que influyen con mayor intensidad en el desempeño de los compañeros.

Este empate de los elementos se realiza a través de los llamados "Cuadros de significación", en los cuales existe relaciones del tipo: Contradicción, Implicación y Contrariedad.

Para el estructuralismo no existen puntos medios, por lo tanto algo es o no es; por ejemplo en el caso de colores contrarios como el Blanco y el Negro, si no es Negro es Blanco y viceversa, no existe el gris o colores medios. O en el caso de situaciones específicas: Concluido, Comenzado, ¿Está concluido ya el proyecto que se presentará a los inversionistas en una semana? –Pues falta solamente poner las gráficas

-Ah, entonces no lo está, debe estar concluido para mañana mismo, si la presentación fuera mañana no puedes salir con que solo faltan los gráficos...

### ESQUEMA 9



-¿Está concluido? (en contrariedad a que solo esté comenzado) ; -Pues falta solamente poner las gráficas (contradice la posibilidad de que esté concluido) ; -Ah, entonces no lo está... (dado que no existen términos medios, el proyecto si no está concluido solo está comenzado y no puede presentarse así; está listo o no lo está).

Así en las relaciones humanas se maneja también. Culturalmente en México estamos acostumbrados a no decir de forma directa lo que pensamos de otras personas; regla que permite extraer conceptos sobre la manera en que las personas se perciben unas a las otras y extraer, con base en comportamientos, la verdadera concepción que existe entre ellas y entender actitudes relacionales.

Las encuestas de opinión, apoyadas de entrevistas y análisis de comportamientos permitirán extraer esos datos pues siempre existen contradicciones y por lo tanto implicaciones que nos llevan a la

verdadera percepción de las personas respecto de un tema en específico.

Al final la idea es que puedan colocarse los datos de un grupo específico en el cuadro original, en el cual se puedan percibir de manera general los componentes mientras que el desarrollo se encuentre en un análisis detenido de la situación, de tal manera que el esquema quede de la siguiente forma para lo cual se retoma el ejemplo desarrollado en el nivel discursivo:

**CUADRO 6 RECORRIDO GENERATIVO DE LA SIGNIFICACIÓN GRUPAL**

	Dimensión sintáctica	Dimensión Semántica
<b>Nivel de Complementación estructural</b>	<p>Se pone en tela de juicio todo lo que es y debería ser.</p> <pre> graph TD     A[Atención] &lt;--&gt; NA[No atención]     D[Desatención] &lt;--&gt; ND[No desatención]     A --&gt; ND     D --&gt; NA           </pre>	
<b>Nivel Socio cultural del grupo</b>	<p><u>Transformación:</u> (MP n atención a clientes.) → (MP. U atención a clientes) Éstas es la función principal de MP</p> <p>(JG n Persuasión) → (JG. u Persuasión) ¿Logra JG que MP realice satisfactoriamente a través de la persuasión o necesita emplear otra forma?</p>	<p><u>Valores:</u> Atención, Amabilidad, Servicio, Responsabilidad (Lo que debería tener el área)</p> <p><u>Ideología:</u> Trabajar con una actitud de servicio porque cuidamos a los clientes, quienes son nuestra razón de ser.</p>

	<b>PNb: JG, PNu: MP</b>	
<b>Nivel de Roles socio-culturales</b>	<b><u>Actores:</u> Juan González, Margarita Pérez</b> <b><u>Tiempos:</u> Horario de lunes a sábado de 09:00 a 14:00 y de 15:00 a 20:00 hrs.</b> <b><u>Espacios:</u> Edificio B, primer piso, oficina central de servicios al cliente</b>	<b><u>Roles temáticos:</u></b> <b>JG- Jefe, etc.</b> <b>MP- Empleada, etc.</b>  <b><u>Roles figurativos:</u></b> <b>JG- Atento, etc.</b> <b>MP-</b>
<b>Nivel de Inmanencia descriptiva</b>	<b>Organización dedicada a la realización de empaques para productos perecederos biodegradables en aras de apoyar a nuestros clientes a su labor productiva con vistas al cuidado del medio ambiente.</b>	

Cuadro elaborado por la autora sobre la adaptación del RGS de Greimas.

En el desarrollo del análisis se explican los diferentes datos colocados a lo largo del cuadro y se explican. La información colocada en el cuadro es la que arroja la extracción de los elementos de la organización, no implican ya el análisis del comunicólogo, en otras palabras, esa información representa los insumos con los cuales se trabajará.

Dado que el nivel de Inmanencia es de carácter descriptivo, únicamente se analiza si es coherente, si es correcta la forma en que está formulado el mensaje de presentación de la organización y, de no ser así, se realizan las modificaciones pertinentes.

En el nivel de roles socio-culturales se describe a los actores a través de los roles temáticos y figurativos, mientras que se explica por qué se trabaja en determinados horarios, así como la realización de una descripción del lugar donde se trabaja; por qué está colocada el área

en ese espacio, en ese específico lugar de la estructura física general y si es pertinente que se encuentre ahí.

En el caso del nivel socio-cultural del grupo hay que determinar las formas relacionales de las personas que trabajan en el área definiendo cuál o cuáles son sus objetivos; a través de qué forma modal el jefe de área lleva a cabo sus funciones de coordinación y liderazgo; si es que ha sido funcional para cumplir con los objetivos de manera efectiva y determinando si la persona al frente es quien realmente hace que el área funcione o existe otra figura de liderazgo que pesa más y cuáles son los factores que logran que sea de ese modo.

Asimismo, en este tercer nivel deben determinarse cuál es la ideología y los valores con que el área de atención a clientes, en este caso, debería contar para finalmente, en el nivel de complementación estructural, contrastar lo que es con lo que debería ser, lo cual se obtendrá con resultados de encuestas de opinión y ambiente laboral previamente aplicadas, en las que se verán reflejados los datos necesarios para evidenciar dicho contraste.

El modelo toma en cuenta las sensaciones no como estados internos, sino el sentir de un lenguaje conductual y expresivo, algo inteligible y clasificable.

En ese sentido las sensaciones pueden ser placenteras y desagradables; tienen ubicación, intensidad y duración como estados

psicológicos, y tienen causas que no son sometidas a voluntad<sup>185</sup>, es ahí donde se diferencia entre sensación y percepción. La primera es interna, la segunda es externa y cognitiva, ésta es la que a través de los mensajes correctos es posible modificar y persuadir para impregnar la cultura e identidad de la organización en sus miembros.

## 5.2. Estructuras Significantes

Dentro de las estructuras de modelos subyacentes, los cuales “están integrados por unidades cuya consideración permite inferir cuáles son las representaciones que gobiernan procesos de la organización”<sup>186</sup> se incluyen la estructura, roles, planteamiento de objetivos, teoría de decisiones, comunicación formal, información, control, trabajo, relaciones externas, distribución del espacio físico, administración de tiempos y manejo de dinero, las cuales toman importancia de la siguiente manera:

---

<sup>185</sup> Dr. Alejandro Tomasini Bassols, Dra. Nidya Lara Zavala y Dra. Cecilia Beristain. Progr.2 “ Sensaciones y percepción”; Serie: Filosofía de la mente. CUAED-IIF-UNAM. Marzo, 2014. En: TVUNAM, Canal 32

<sup>186</sup> García Méndez, Carlos Alberto. *Op. Cit.* P. 150

## CUADRO 6

### ESTRUCTURAS DE MODELOS SUBYACENTES

<b>Estructura</b>	Configura el territorio en que los miembros tratan de ubicarse. Está en relación semántica con los sistemas de decisión, control e información
<b>Roles</b>	Configuran cadenas sintagmáticas. Plantean relaciones de solidaridad, de implantación simple, jerarquías verticales, y de combinación
<b>Planteamiento de objetivos</b>	Denota la teología de la organización, las metas que persigue y los objetivos que se elaboran para alcanzarlas, enunciación de las metas
<b>Teoría de decisiones</b>	Puede hablarse de una proxémica de las decisiones, cuya pertinencia estaría centrada en el análisis de las distancias espaciales y temporales que se establecen entre las partes en el proceso de toma de decisiones.
<b>Comunicación formal</b>	Lenguaje utilizado que contribuye a la inequívoca significación con mayor fuerza que los propios contenidos expresados.

<b>Información</b>	Los sistemas de información son una instancia mediadora para la constitución del presente; su falta de adecuación resiste la comunicación
<b>Control</b>	Interesan los controles que tienen que ver con las actividades de las personas y, en relación con ellas, el privilegio de los medios físicos, materiales o simbólicos
<b>Trabajo</b>	Importa aquí el modelo vincular (relaciones y títulos)
<b>Relaciones externas</b>	¿Cómo considera la organización a su entorno? ¿En qué medida está atravesada por él? ¿Cómo se adapta a las demandas del contexto?
<b>Distribución del espacio físico</b>	Como sintagma, exhibe su analogía metonímica con las funciones de las personas. Como sistema, importa su analogía metafórica con el orden jerárquico con el poder
<b>Administración del tiempo</b>	Ritmos, cadencias, urgencias, compases, sincronías y asincronías, relojes-objeto y relojes-sujeto, tiempos con permiso y con obligación

<b>Manejo del dinero</b>	A través de los lugares en que se exhibe y de las maneras en que se oculta es que habla de la organización
--------------------------	--

Cuadro modificado por la autora con base en García Méndez, Carlos Alberto. *La semiótica organizacional. Las organizaciones como sistemas de significación*. P. 137

El discurso de los números es poco tomado en cuenta en muchos estudios sobre la organización y que, sin embargo, forma parte importante del mensaje comunicativo de la organización.

Los números muchas veces son tomados en cuenta para la comunicación organizacional únicamente en los aspectos relacionados con la inversión de las herramientas utilizadas para el flujo de mensajes, pero es indispensable para un comunicólogo organizacional saber cosas básicas de contaduría, en aquello que tiene que ver con el análisis e interpretación de estados financieros, que muchas veces es información pública y que está en contacto directo con la comunicación establecida con accionistas e inversionistas, entre otros.

La segunda clasificación, de las estructuras de recursos humanos, está integrada por unidades que "se utilizan concretamente en la administración de dichos recursos y que arrojan luz sobre la consideración que la organización tiene para con sus integrantes".<sup>187</sup>

---

<sup>187</sup> *Íbid.* P. 68

## CUADRO 7 ESTRUCTURAS DE RECURSOS HUMANOS

<b>Sistemas de socialización en el ingreso</b>	Selección	Convocatoria, entrevista (quién entrevista, dónde entrevista, qué pregunta, qué información ofrece sobre la organización en ese contacto)
	Incorporación - inducción	La incorporación es un proceso más o menos ritualizado destinado a perfeccionar la competencia social en la organización
<b>Sistema de socialización en la transformación</b>	Evaluación de desempeño	La explicación se reduce a "dime cómo me evalúan y te diré dónde estoy"
	Capacitación	Por ejemplo: Cursos donde se privilegian los contenidos (signos lógicos) y otro donde los que predomina la consideración de las relaciones afectivas (signos expresivos)
	Promoción	Además de esto, los sistemas de promoción con los que se asocia y recompensa son indispensables para la percepción de justicia en la organización
<b>Relaciones laborales</b>	Sanción y recompensas	La sanción es una señal para el afectado y para el resto. Las organizaciones exhiben modos autocráticos de conducción
	Egresos	Siempre implican la elaboración de un duelo
		Palabras asociadas a estos sistemas como arbitrariedad, discrecionalidad,

	Remuneraciones	confidencialidad, dan cuenta de su estrecha relación con el poder
	Demografía	Herramienta apropiada para identificar subculturas en las organizaciones. Hay discriminaciones que no suelen ser evidentes pero existen y son significativas para los participantes
	Propiedad de objetos	La confianza es el elementos que distingue a los paradigmas subyacentes en estos sistemas y, por lo tanto, la que los torna significativos
	Tiempo libre-ocio	Actividades que se realizan en períodos de descanso, tiempos para la organización y tiempos personales
	Identificación personal	Tarjetas, carnets, credenciales, son modos de identificar quiénes son sus portadores. También lo designa sus espacios, el modo en que controlan su ingreso y egreso, sus objetos y sus prerrogativas
	Relaciones laborales	Si las relaciones laborales están asignadas por persuasión, negociación o compulsión

Cuadro complementado por la autora con base en Carlos Alberto García Méndez. *Op. Cit.*

En estas estructuras es importante la narrativa, la cual se caracteriza por el habla y los comportamientos simbólicos.

Las personas en las organizaciones producen una comprensión intersubjetiva sobre la naturaleza de su realidad; logran obtener un esquema para explicar esa realidad y, algo muy importante, objetifican estas comprensiones, de manera que la naturaleza del medio que han construido les resulta real. Por lo tanto, el orden común y cotidiano de la realidad organizativa es producto de la interacción simbólica constante y objetificada en estructuras de sentido que que asumen el aura de facticidad<sup>188</sup>.

Lo anterior se relaciona con la cultura informal de los miembros de la organización. Witten expone que la narrativa puede tener tres funciones: "1. Reclamar pretensiones poderosas y persuasivas que se resisten a la comprobación y el debate; 2. Proveer modelos de comportamiento correcto y reglas para la aplicación de los modelos a nuevas situaciones; 3. Crear una reacción anticipada del fracaso de la protesta fundada en una tradición inventada de la empresa"<sup>189</sup>.

Las narrativas constituyen una fuente de análisis de la comunicación no formal en las organizaciones. "La organización necesita ser reconstituida y reafirmada con cada nuevo empleado, entonces lo que no puede dar la organización lo dan las narrativas"<sup>190</sup>. La tercera clasificación de Schwarstein sobre los sistemas de interacción son específicamente "las reuniones y

---

<sup>188</sup> Witten, Marsha. *Narrativa y cultura de la obediencia en el lugar de trabajo en Mumbay, D. Narrativa y control social*. Editorial Amarrortu. Argentina, 1997. p. 133

<sup>189</sup> *Ibid.* p. 143

<sup>190</sup> García Méndez, Carlos Alberto. *Op. Cit.* p. 98



<b>Área afectiva</b>	emocional	invisibles. La intensidad emocional denota clima y connota pertenencia
	Comportamiento de los superiores en relación con los subordinados	Cercanía o distancia, transparencia u opacidad, cortesía u hostilidad. Los superiores marcan a través de su estilo de conducción los vínculos con sus subordinados
	Signos de relación	Formas de saludo
<b>Área estética</b>	Arquitectura Interiores Equipamiento	Las decoraciones son significativas, los colores, el cuidado expresado en la ambientación, los muebles, la iluminación. Las paredes hablan tanto si están vestidas o desnudas
	Paredes	
	Climatización ambiental	
	Acústica ambiental	
	Imagen institucional-Identidad corporativa	Se dirige principalme3nte hacia el exterior, para gestar una imagen rápidamente identificable en el entorno. En esta sociedad donde la marca es más importante que el producto, la identidad de la organización como sujeto enunciador de convierte en
	Objetos – Distribución industrial	
	Comunicaciones formales	
Diseño gráfico		

		un activo
<b>Área cultural</b>	Vestimenta	Objeto típico en el que el sentido desborda su uso. La profesión determina el hábito
	Comida	La comida configura el lenguaje. Las opciones que tienen los empleados pueden ser las mismas que las de sus jefes o diferentes, lo que es un indicador de la relación
	Relación de género	Roles típicamente femeninos y otros paradigmáticamente masculinos
	Tratamiento a las minorías	Si no existe en una organización la integración de ciertos sectores, se intuye que se les discrimina
	Ritos-Ceremonias	Una organización incapaz de mantener su historia no sobrevive. La vida cotidiana de las organizaciones está plagada de pequeños rituales reveladores de su cultura, todas relacionados con los procesos de creación de sentido en una organización
	Mitos	A través de ellos los participantes internalizan el esquema de valores de ésta. Narraciones cuyo valor no

		esta en el carácter de verdad que tienen, sino en su vigencia relativa a los procesos de significación
	Palabras	Su originalidad, las reiteraciones en su utilización, las circunstancias en que se modifican, lo abierto o cerrado de sus códigos importan más, desde este punto de vista, que su valor literal. Repetición y redundancia de importancia crucial para los procesos de significación.

Cuadro complementado por la autora con base en Carlos Alberto García Méndez. *Op. Cit.*

Además de las narrativas, explicadas anteriormente, importa aquí tomar en cuenta el *lay out*, es decir, la interrelación de los elementos y relaciones espaciales los cuales son importantes ya que constituyen “el centro de información para ver en qué medida el diseño de la función-ser de los espacios constituye como una tecnología de comunicación en tanto generadora de significados culturalmente aceptados y, por tanto, como un ejercicio semiótico”<sup>193</sup>.

Como se vio con anterioridad, existen distintos tipos de discursos, uno de los cuales es material el cual al ser tangible, es pasivo en tanto

---

<sup>193</sup> Match, Mary Jo. *Organization theory, modern symbolic and posmodern perspective*. Oxford, 1997. p. 254 en *ibid.* p. 83

que no se modifica con frecuencia pero continúa comunicando y constituyendo un soporte físico de existencia de significación cultural de la organización. “La dimensión material de los sistemas sociales es parte esencial de su realidad, no solo como instrumento necesario (...) sino como elemento configurador de las propias realidades sociales y culturales”<sup>194</sup>.

Tan importante es el *lay out* que no es casualidad que los colores y espacios, o en el caso del producto la envoltura y punto de venta, se elijan tan minuciosamente.

Complementando lo anterior aparece la kinésica<sup>195</sup> y la iconósfera, ésta última definida como una

“modalidad de comunicación visual que representa de manera plástico-simbólica, sobre un soporte físico, un fragmento del entorno óptico (percepto), o produce una representación mental visualizable (ideoescena), o una combinación de ambos y que es susceptible de conservarse en el espacio o tiempo para constituirse como una experiencia vizarra óptica; es decir, en soporte de comunicación entre épocas, lugares y/o sujetos distintos, incluyendo entre estos últimos al propio autor de la representación en momentos distintos de su existencia”<sup>196</sup>.

---

<sup>194</sup> Lucas M, Garcia R. *Sociología de las organizaciones*. McGraw Hill. España, 2003. p. 292

<sup>195</sup> Para profundizar su exposición remitirse al capítulo 1 del presente trabajo.

<sup>196</sup> Gubern, Roman. *Del bisonte a la realidad virtual*. Edit. Anagrama. Barcelona, 1999. p. 21

Finalmente las estructuras de valoración de recursos son los “aspectos relevantes para los miembros relativos a la calidad y cantidad de recursos que la organización consume en el logro de sus propósitos”<sup>197</sup>.

Aquí se hace relevante el conocimiento mínimo sobre cuestiones de interpretación numérica que se tocó en la primera clasificación.

### **CUADRO 10 ESTRUCTURAS DE VALORACIÓN DE RECURSOS**

<b>Aspectos cuantitativos en el uso de los recursos</b>	El análisis cuantitativo y cualitativo de la distribución de los recursos es un poderoso analizador en el proceso de la semiosis organizacional. El origen y la aplicación de los fondos son para los participantes señales inequívocas de las verdaderas intenciones de quienes dirigen la organización. Cuando hay inversión a qué áreas se destina; cuando hay distribución quiénes son los beneficiarios principales.  Una organización que concurre a un mercado con tecnología obsoleta dice cosas a sus integrantes (y a sus posibles socios e inversionistas)
<b>Aspectos cualitativos en el uso de los recursos</b>	
<b>Tecnología</b>	
<b>Utilidades</b>	

Cuadro complementado por la autora con base en Carlos Alberto García Méndez. *Op. Cit.*

La adaptación de esta teoría al análisis del discurso organizacional posiciona a la CO en el plano de las industrias culturales, término creado en 1944 por la Escuela de Frankfurt por autores como

<sup>197</sup> García Méndez, Carlos Alberto. *Op. Cit.* p. 71

Adorno, Holkheimer y Benjamin, el cual refiere la relación entre industria y lo que produce una organización como bienes simbólicos de manera estandarizada<sup>198</sup>, situaciones que han posicionado a empresas como Coca Cola o Distroller en el *top of mind* de las industrias en que se ubican.

Esto último se complementa de otras industrias, evidentemente. Para Bernarmice las industrias culturales solamente son aquellas que producen significado, contenido e información y se diferencian de las industrias de la comunicación, porque éstas últimas producen los medios además de los contenidos. Por su parte, las industrias creativas sacan una ventaja económica de ciertos nichos de trabajo de forma individual; ejemplo de ello es la música, en donde cada quien produce sus propias canciones desde casa<sup>199</sup>.

Estados Unidos es el país que más se ha aprovechado de las industrias culturales y en gran medida es por ello que está posicionado como uno de los países, sino es que el más importante en materia cultural, de todo el mundo.

Por eso es que no debe tomarse a la ligera la cultura y el discurso que impregna en una organización, pues abre el campo de análisis hacia fronteras no solamente comunicacionales, sino comerciales y

---

<sup>198</sup> Dra. Florence Toussaint Alcaraz. Progr. 3, Serie "México a 20 años de la firma del TLCAN". CUAED-CISAN-UNAM. Agosto 2014. En: TVUNAM Canal 32

<sup>199</sup> Dra. Delia Covi. Progr. 3, Serie "México a 20 años de la firma del TLCAN". CUAED-CISAN-UNAM. Agosto 2014. En: TVUNAM Canal 32

tantas otras que se desperdician al solo tomar una perspectiva de análisis de un fenómeno social.

# Capítulo 6

## Conclusiones

A lo largo del presente trabajo se desarrolla una nueva propuesta metodológica que funge como alternativa crítica de análisis para diagnosticar, proponer y resolver problemáticas de comunicación en las organizaciones desde una perspectiva de la teoría estructuralista, la cual brinda la posibilidad al comunicólogo organizacional de hacerse de un instrumental teórico más cercano a su campo de conocimiento.

Esta propuesta metódica respalda su existencia en el hecho de que una sociedad sólo puede organizarse por medio de la comunicación, y para generar mensajes que finalizan en discurso no es necesario contar con una estructura formalizada como lo determinan las teorías organizacionales.

El resultado de la inquietud sobre la utilización de un método que tiene como base las teorías económico administrativas, que son lejanas a la formación del comunicólogo, sumado a la poca flexibilidad que las mismas presentan a la transformación o surgimiento de nuevas formas organizacionales, es el *Modelo estructuralista de análisis de la comunicación a través de su discurso*, mismo que enfatiza su metodología en la obtención de los elementos conformantes de los diferentes elementos discursivos que produce la organización.

Este método estructuralista está conformado por la reinterpretación de dos teorías principales, la primera parte sobre el *Recorrido generativo de la significación grupal*, basada en la teoría de Algirdas Julien Greimas, la cual consiste en obtener la información que sirve como insumo al comunicólogo organizacional para conocer la relación entre las personas de un grupo o área de la organización y a su vez permite extraer la subcultura que ahí tiene origen la cual, en conjunto con el resto de las subculturas de las otras áreas, conforman la cultura que permea a nivel general.

Para ello debe recordarse que la parte semiótica en que se apoya el estructuralismo es aquella que analiza la comunicación desde el intercambio de mensajes, el cual está determinado por un sistema de relaciones y por los roles sociales del emisor respecto del receptor.

La teoría de Greimas, generalmente utilizada para el análisis fílmico, se resignifica en todos sus elementos, y su utilización la cual sirve para conocer los roles, personalidades e identificación contextual en que se mueven e identifican los personajes de una película, se usa igual para la organización pero un área específica de su estructura tomando en cuenta también aspectos arquitectónicos y de actitudes entre compañeros.

La segunda parte sobre *Estructuras de significación*, adaptada de la teoría de Schwarstein, toma en cuenta no solamente el aspecto

general de los recursos humanos, sino aspectos arquitectónicos e incluso financieros que también comunican y que son poco tomados en cuenta por las teorías organizacionales en la formación del comunicólogo.

La cultura rige el comportamiento de los seres humanos en sociedad, pues a partir de ella se emiten mensajes que son posibles de interpretar para quienes lo reciben, porque conocen su significado y les hace sentido.

*El Modelo estructuralista de análisis de la organización a través de su discurso* adentra al profesional a campos antes no explorados en la formación del comunicólogo organizacional como son las áreas basadas en la lingüística que tiene que ver con el código en que se expresan ideas y se produce la información; en la producción de entornos físicos dentro de la organización, lo cual se relaciona con estudios de diseño de interiores e; incluso, como se mencionaba anteriormente, con el área de análisis financieros.

Si bien las herramientas utilizadas por los comunicólogos organizacionales son del área económico-administrativa, no cuenta con los conocimientos completos al ser un campo demasiado alejado de su formación. El modelo estructuralista aporta una metodología más cercana a su labor profesional y una forma más autónoma de actuación al no depender de una referencia teórica administrativa.

Sabido es que los mensajes escritos y orales emiten un discurso; pero la estructura física, lo que se conoce como mensajes materiales, también lo hacen, no por nada se recomienda, por ejemplo, que los locales de empresas que se desenvuelven en la industria alimentaria para tener mayor éxito luzcan con colores cálidos y las que tienen que ver con venta de productos de limpieza, colores fríos.

No obstante el problema de la institucionalización vista en el capítulo 3 lleva a la homogeneización de las organizaciones. La presente propuesta busca analizar a la organización a través de los discursos que emite y con propuestas de comunicación que resalten su originalidad identitaria, lo cual lo lleve al alcance de sus objetivos 1) por la productividad de sus empleados que será lograda por, 2) la efectividad de su comunicación interna y, 3) que le permita contar con el factor diferencial que poco se utiliza hoy día y que tan vigente es con el fenómeno de las industrias culturales.

La aportación principal de este trabajo, más allá de la propia metodología, radica en la propuesta de una nueva perspectiva para analizar a la organización, nula o poco estudiada y/o tomada en cuenta, pero que no se queda ahí, sino que abre la puerta para que otras disciplinas y ciencias se interesen por complementar el campo de estudio de las organizaciones que tan importantes son para la sociedad actual debido a que las actividades socio políticas, económicas y culturales se realizan por estos entes sociales y ya no como individuos.

# Fuentes de información

## **Bibliografía**

- Álvarez. *Teoría de las organizaciones*. Argentina. Edit. Eudecor. 1999.
- Barthes, Roland. *Elementos de Semiología*. Alberto Corazón Editor. Madrid, 1971.
- Bartoli. Annie. *Comunicación y Organización. La organización comunicante y la comunicación organizada*. España. Paidós, 1991.
- Blaxter, Loraine. *¿Cómo hacer una investigación?*. Barcelona. Editorial Gedisa, 2002.
- Blumer, H. *Interaccionismo simbólico: perspectiva y método*. Edit. Hora. Barcelona, España. 1982.
- Bravo, Diana; Briz, Antonio. *Pragmática sociocultural: estudio sobre el discurso de cortesía en español*". Edit. Ariel S.A., Barcelona, 2004.
- Casetti, Francesco. *Introducción a la semiótica*. Barcelona. Editorial Fontanella, 1980.
- Chiavenato, Adalberto. *Teoría General de la Administración*. 4ª edición. México, McGraw Hill, 1997.
- Funges, Jean-Baptiste. *Para comprender el estructuralismo*. . Argentina. Editorial Galerna, 1969.
- De la Vega Shiota, Gustavo. *Metodología de la investigación en comunicación*. México, D.F. FCPyS-Centro de Estudios en Ciencias de la Comunicación, 2009.

- Eco, Umberto. *Tratado de semiótica general*. Ed. Lumen. Barcelona, España, 1990
- Eco, Umberto. *La struttura assente*. Casa editrice Valentino Bompiani & C.S. p. A., Italia, 1968.
- Escarpit, Robert. *Teoría general de la información y de la comunicación*. Barcelona, España. Edit. Icaria, 1981.
- Fernández Ríos, Manuel; Sánchez, José C. *Eficacia Organizacional: concepto, desarrollo y evaluación*. Madrid, España. Díaz de Santos, 1997.
- Garcia R, Lucas M. *Sociología de las organizaciones*. McGraw Hill. España, 2003.
- García Fernández, José Lorenzo. *Persuasión, comunicación e imagen política*.
- Garcia R, Lucas M. *Sociología de las organizaciones*. McGraw Hill. España, 2003.
- Goldhaber, Gerald. *Comunicación Organizacional*. México. Editorial Diana, 1988.
- Gertz, Clifford. *La interpretación de las culturas*. Gedisa. Barcelona, España. 2001.
- Gubern, Roman. *Del bisonte a la realidad virtual*. Edit. Anagrama. Barcelona, 1999
- Guiraud, Pierre. *La semiología*. México. Ed. Siglo XXI, 2008.
- Hall, Richard H. *Organizaciones: estructuras, procesos y resultados*. México. Prentice Hall, 1996.

- Juan Herrero, Cecilia. *Teorías pragmáticas de lingüística textual y análisis del discurso*. Colección Monografías. Ediciones de la Universidad de Castilla-La Mancha, España. 2006.
- Mumby, Dennis. Clair, Robin. *El discurso en las organizaciones*.
- Pariente Fragoso, José Luis. *Teoría de las Organizaciones, un enfoque de metáforas*. México. CONACyT, 2001.
- Pérez Espino Efraín. *Guía para la evaluación del marco teórico*. México, D.F. SNDIF, 2001.
- Ramos Padilla, Carlos G. *La comunicación. Un punto de vista organizacional*. México. Trillas, 2002.
- Reséndiz Rodríguez, Rafael C. "El discurso de los medios y los medios del discurso". *Artigos/Artículos*. Vol. 3 No. 2. Brasil, 1997.
- Reséndiz Rodríguez, Rafael C. "El mito de Rarotonga". *Comunicología Aplicada en México*. No. 27. Edit. EUFESA. México D.F., 1976.
- Reséndiz Rodríguez, Rafael C. *Semiótica, comunicación y cultura*. FCPyS-UNAM.
- Robbins, Stephen. Judge, Timothy. *Comportamiento Organizacional*. 13ª Edición. Ed. Pearson. México, 2009.
- Ruiz de la Cueva, María del Carmen. *Situación actual de la retórica*.
- UNEP. *El compromiso con los stakeholders*. UNEP, 2006.

- Vidales González, Carlos. *Semiótica y Teoría de la Comunicación*. México, Monterrey, CECyTE, 2010.
- Witten, Marsha. *Narrativa y cultura de la obediencia en el lugar de trabajo en Mumbai, D. Narrativa y control social*. Editorial Amarrortu. Argentina, 1997.

## **Cibergrafía**

- Anónimo. *Teoría General de Sistemas*. <http://www.tuobra.unam.mx/publicadas/010820192601.html> (20 de septiembre de 2013).
- Anónimo. *Teoría General de Sistemas* <http://www.tuobra.unam.mx/publicadas/010820192601.html>
- Comunicación global. *Comunicación externa*. Consultado en: <http://www.cglobal.com.ar/servicios/20comunicacion-institucional/comunicacion-externa/>
- Cruz Herrera Zenaido. Ponencia: *Identidad organizacional y discurso grupal*. VI CIAO-Mesa "Cultura en las organizaciones". Consulta: 21 de julio de 2013, en [http://www.uacya.uan.edu.mx/VI\\_CIAO/ponencias/1\\_cultura/1\\_18.pdf](http://www.uacya.uan.edu.mx/VI_CIAO/ponencias/1_cultura/1_18.pdf)
- López, Olga Edith. *Tiramisú: el discurso organizacional*. 07 de enero de 2007, en <http://www.tisoc.com/el-rincon-del-coach/tiramisu-el-discurso-organizacional.php> 21jul13
- Mumby, Dennis K; Clair, Robin P. *El discurso en las organizaciones*. 21 de julio de 2013, en

<http://padron.entretemas.com/cursos/AdelD/unidad3/7DiscursoOrganizaciones.pdf> 21jul13

- Muñiz González, Rafael. *Comunicación interna*. Consultado en: <http://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-interna-119.htm> (08 de marzo de 2014).
- Ana Muñoz. *Influencia y persuasión*. [http://cepvi.com/articulos/persuasion.shtml#.VH0\\_2fYFvI](http://cepvi.com/articulos/persuasion.shtml#.VH0_2fYFvI) (09 marzo 2004)
- Peña Pérez, Gloria. *El valor persuasivo del slogan publicitario*. <http://pendientedemigracion.ucm.es/info/circulo/no6/pena.htm>
- Rico Ortega, Agustín. *El estructuralismo*. p. 17 [http://ruc.udc.es/dspace/bitstream/2183/5282/1/ETSA\\_20-5.pdf](http://ruc.udc.es/dspace/bitstream/2183/5282/1/ETSA_20-5.pdf) (Consulta: 16 de septiembre de 2013)
- Rivera de la Fuente, Vanessa. *Comunicación política: una nueva aproximación teórica*. <http://www.rppnet.com.ar/compolaproxteorica.htm>
- Saladrigas Medina, Hilda. *Comunicación organizacional: Matices teóricas y enfoques comunicativos*. Revista Latina de Comunicación Social No. 60, II Época. Julio-Diciembre 2005. La laguna (Tenerife), en <http://www.ull.es/publicaciones/latina/200540saladrigas.pdf>
- Sierra, Francisco. *Persuasión*. <http://www.uned.es/ntedu/espanol/master/primeromodulos/teoria-de-la-informacion-y-comunicacion-audiovisual/persuasion.htm>

- Silva V., Omar. *Análisis del discurso (Base Van Dijk)*. [www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n26/osilva.html](http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n26/osilva.html)  
Consultado: 02 de enero de 2014.

### **Tesis**

- García Méndez, Carlos Alberto. *Semiótica Organizacional: las organizaciones como sistemas de significación*. FCPyS-UNAM, 2005.

### **Presenciales**

- Alexis Jovan Aguilera Guillén. *¿Es posible una definición teórica de los movimientos sociales? Preguntas fundamentales para un esbozo de respuesta*. 2ª Jornada "Movimientos sociales", 5ª mesa "Evolución y Revolución". Sala Isabel y Rizardo Pozas 16:00 a 18:00 hrs. CLES-FCPyS-UNAM. Martes 4 de Diciembre de 2012.
- Dr. Julio Muñoz. *Neo-Lamarckismo, explicaciones dialécticas de la evolución*. Jornadas de Investigación 2013. Edif. II de Humanidades. Ciudad Universitaria. México D.F. 17:00 hrs.
- Dr. Rafael C. Reséndiz Rodríguez. *Curso de semiótica*. 3er. Semestre. FCPyS-UNAM; 2008, 2010, 2012 y 2013.

### **Audiovisuales**

- Programa 3, Serie "México a 20 años de la firma del TLCAN". CUAED-CISAN-UNAM. Agosto 2014. En: TVUNAM, canal 30.2 de televisión abierta.