

## 04 LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL COMO PROCESO FORMATIVO QUE SE TRANSFORMA Y TRANSFORMA

Fernando Andrés Castro Torres  
Doctor (c) en Ciencias humanas y sociales  
Docente Facilitador del programa de Comunicación Organizacional  
Colegiatura Colombiana

Valentina Vargas Giraldo  
Practicante en modalidad de investigación  
Comunicación Organizacional Colegiatura Colombiana

### RESUMEN

La comunicación como campo de estudio ha experimentado en las últimas décadas una serie de cambios desde lo epistemológico, una ampliación de su objeto de estudio, relevancia a nivel profesional en su acción social e individual y se ha posicionado como un activo estratégico para el desarrollo de las organizaciones.

Desde tal perspectiva y de la mano con los avances técnicos y sus derivaciones socioculturales se requiere que los procesos de formación de la comunicación organizacional se dinamicen, actualicen y proyecten desde la contemporaneidad hacia el futuro próximo.

El artículo reflexiona no sólo sobre el objeto epistemológico de la comunicación como campo de saber y sus condiciones de posibilidad, sino que también aborda la forma como Colegiatura Colombiana entiende la comunicación organizacional, cómo la fundamenta desde tres pilares (facilitación, desarrollo sistémico y organización) y

- [ 88 ] cómo entiende su impacto para la transformación individual y social desde el reconocimiento del potencial ilimitado del ser humano y su acción estratégica en las organizaciones.

## TRANSFORMACIONES EPISTEMOLÓGICAS SOBRE LOS ESTUDIOS EN COMUNICACIÓN

La comunicación como fenómeno humano, social e individual, tiene una tradición epistemológica desde los llamados estudios en comunicación, que de tiempo atrás se han concentrado en los fenómenos mediáticos y su impacto en la sociedad y en la mentalidad de los individuos, pero en los últimos 50 años el panorama se ha ampliado notablemente y el vasto universo que contempla la comunicación como campo de estudio así lo exige.

También ha cambiado la atención que desde las ciencias sociales (sociología, política, antropología, economía) se presta a la comunicación, especialmente en los primeros años del siglo XXI con sus reflexiones sobre la globalización y la sociedad de la información, contribuyendo así también a un mejor desarrollo de los estudios sobre comunicación social. (Moragas, 2011. p. 16)

Los diversos manuales para los estudios e investigación de la comunicación han quedado como registros sobre la sistematización de las teorías de la comunicación, los *mass media* y sus impactos sociales, desde esta perspectiva uno de los principales teóricos de la comunicación Miquel de Moragas actualizó en 2011 el "viejo" texto de 1981 sobre las *Teorías de la comunicación*, para darle una revisión y actualización coherente con las grandes transformaciones que habían experimentado los estudios en comunicación en los últimos 30 años. Moragas (2011) es sin duda uno de los primeros teóricos que realiza una resignificación a lo que representan y requieren los estudios sobre los procesos que genera la comunicación como fenómeno humano, social e individual. En tal sentido y para efectos de la primera parte de este artículo se tomará como referente para establecer el punto de partida.

La comunicación se ha abierto campo como un ámbito de conocimiento que merece ser estudiado, divulgado y caracterizado de acuerdo con las dinámicas cambiantes de la sociedad contemporánea, las cuales pasan por mediaciones sociales que se han identificado como procesos comunicacionales en algunos casos de forma directa, en otros pasan por el universo de la representación y del lenguaje y en otros por la intervención de dispositivos técnicos que masifican o personalizan los contenidos y los mensajes.

La tradición cultural, investigativa y académica centró la atención de los estudios de comunicación en términos de medios, mensajes y audiencias, lo cual representó el primer ciclo de la constitución del objeto epistemológico de la comunicación, siendo coherente con las manifestaciones y procesos humanos que se desarrollaron durante la segunda mitad del siglo XX. En la medida en que la sociedad cambió técnicamente, así mismo las representaciones mentales e individuales, la forma de generar y reproducir relaciones por medio del lenguaje también mutó y desde diversos ámbitos de la experiencia humana se hizo necesario preguntarse por el papel de la comunicación.

Pero los cambios también han sido muy importantes en el ámbito teórico y académico, cualitativamente y cuantitativamente. Los estudios sobre comunicación han experimentado un gran crecimiento tanto en América del Norte y del Sur, como en Europa. Algunos países — Brasil, México, España — baten todos los récords de centros de enseñanza universitarios en estas materias. Ya no podemos seguir manteniendo el lamento de la marginación de los estudios de comunicación porque estos se ven hoy privilegiados en el contexto más general de los estudios sociales y las humanidades. (Moragas, 2011. p. 16)

Pese a que la comunicación en la contemporaneidad es entendida como un proceso humano de amplio alcance, la tradición de los estudios de comunicación en sus inicios signada por una atención completa a los *mass media* y a sus impactos sociales, aun sesgan la comprensión de la comunicación como un asunto de medios, men-

sajes y audiencias, lo cual es una visión limitada y parcializada que desde décadas atrás se ha ido superando, pese a que en el imaginario social persiste la creencia que comunicación es igual a medio de comunicación.

La investigación sobre comunicación parece ir cambiando de objeto, con perspectivas más transversales, con proyectos que implican al mismo tiempo todas las aportaciones anteriormente parceladas: es el caso de las investigaciones sobre «comunicación y...»: comunicación y desarrollo, comunicación y emigración, comunicación y salud, comunicación y género, comunicación y deporte, comunicación y política, comunicación e infancia, etcétera, investigaciones que exigen diversos enfoques, semióticos, etnográficos, sociológicos, políticos, económicos e históricos. (Moragas, 2011. p. 23)

Es por ello que durante los inicios del siglo XXI con la proliferación de los estudios en comunicación, de las investigaciones, los procesos académicos, los desarrollos tecnológicos y las conversaciones interdisciplinarias, se constituyó paulatinamente la comunicación como un campo de estudio que por mucho superó los enfoques mediáticos de sus estudios iniciales.

Los estudios de comunicación se han ido construyendo sobre un gran número de relatos, investigaciones, que se han ido acumulando en nuestro campo de estudio que cuenta ya con más de medio siglo de experiencias. Esto constituye un nuevo motivo para afirmar que la comunicación es a la vez campo de estudio y disciplina: con el paso de los años los estudios sobre comunicación social han ido acumulado múltiples saberes sobre aspectos diversos de la comunicación. Diversos autores (Nordenstreng, 2007; Donsbach, 2006; Carlsson: 2007) coinciden en afirmar que a principios del siglo XXI la comunicación es uno de los campos científicos que ha experimentado un mayor crecimiento, comparable con lo que ha sucedido con la biomedicina o la ciencia de la computación. (Moragas, 2011. p. 21)

Teniendo en cuenta que los estudios sobre comunicación han experimentado un crecimiento tanto en sus relaciones interdisciplinares, intercambio de saberes y objeto epistemológico, así como también los medios no han cesado de generar transformaciones dignas de ser revisadas en especial desde el ámbito de la comunicación digital; es necesario considerar procesos de segmentación del campo de estudio, los cuales se han venido fortaleciendo durante las últimas décadas, es allí donde la comunicación organizacional adquiere relevancia, pertinencia y notoriedad.

Los estudios de comunicación deben ofrecer conocimientos para una interpretación global de la sociedad (cultura, política, economía), pero para ello necesitan partir de conocimientos parciales. El cardiólogo se especializa en cómo funciona el corazón y no en todo el conjunto del cuerpo humano, aunque sí debe explicarnos la relación que se produce entre el corazón y este conjunto. De manera semejante se estudia hoy la comunicación desde múltiples perspectivas, especialidades, pensando siempre en el objeto final que es la condición humana y la sociedad. (Moragas, 2011. p. 17)

[ 91 ]

## LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL DE LOS MEDIOS A LAS MEDIACIONES

La comunicación como campo de estudios, conocimientos, saberes y experiencias comprende diversos enfoques, miradas y especializaciones, lo cual remite a identificar los nichos y condiciones de existencia de las prácticas discursivas que, desde las instituciones, los discursos y los sujetos permiten el desarrollo e impacto social de la comunicación organizacional.

Las prácticas discursivas no son pura y simplemente modos de fabricación de discursos. Ellas toman cuerpo en el conjunto de las técnicas, de las instituciones, de los esquemas de comportamiento, de los tipos de transmisión y de difusión, en las formas pedagógicas que, a la vez, las imponen y las mantienen. (Castro, 2018. p. 140)

Desde dicha perspectiva la comunicación organizacional desde el marco de una práctica discursiva remite a los fundamentos que desde las formas pedagógicas adquiere el corpus conceptual y su ámbito de aplicación desde las representaciones colectivas instituidas socialmente. En tal sentido, y recurriendo a uno de los teóricos de mayor alcance en la comunicación, se partirá de comprender al campo organizacional como el ámbito propio para el desarrollo de las mediaciones, lo que cualifica, desarrolla y abre posibilidades para comprender el tránsito conceptual y pragmático de los medios a las mediaciones.

Desde al ámbito de la comunicación como mediación, es necesario resaltar que para efectos del presente artículo se adopta el concepto de Martín Barbero, quien señala:

Mediaciones remite entonces más al trazo que pone en red los dispersos, distintos y alejados, puntos y líneas que tejen un mapa que a una realidad que se constata o a un concepto que se tiene y se maneja. De ahí mi tenaz resistencia a definir mediaciones, y mi apuesta por ir las desplegando y acotando a medida que los procesos de comunicación, las prácticas culturales y los movimientos sociales iban haciéndose cercanos. (Martín Barbero, 2010, p. IX)

La comunicación desde el ámbito de lo organizacional, y en particular como lo comprende Colegiatura Colombiana, es un tejido de mediaciones, un recurso para generar sentido a la interacción humana y que se materializa en la palabra, que toma cuerpo en diversos soportes, en la comunicación directa que se concreta desde la facilitación, en el desarrollo sistémico y la organización como conjunto social. La comunicación organizacional se nutre de las mediaciones sociales que generan sentido para el individuo y el grupo social desde las interacciones humanas, desde los propósitos comunes y desde el lazo social que se recrea y resignifica en la medida en que la tendencia evolutiva se concreta en cualquier tipo de organización humana.

Desde el enfoque de la comunicación organizacional, es necesario señalar los múltiples factores que la integran en lo social, lo simbólico

y lo material, en tal sentido el aporte de Jesús Martín Barbero con el concepto de mediaciones es fundamental, desde dicha perspectiva representa:

[ 93 ]

La propuesta de una teoría social de la comunicación basada en el paradigma de la mediación. Que es aquel modelo 'que trabaja con intercambios entre entidades, materiales, inmateriales y accionales' adecuado para 'estudiar aquellas prácticas en las que la conciencia, la conducta y los bienes entran en proceso de interdependencia'[...]. Un modelo que referido al campo del que nos ocupamos busca dar cuenta de las formas/instituciones que toma la comunicación en cada formación social, de las lógicas que rigen los modos de mediación entre el ámbito de los recursos. La organización del trabajo y la orientación política de la comunicación, y por último de los usos sociales de los productos comunicativos. (Martín Barbero, 2015.p.9)

El concepto de mediaciones desde la comunicación organizacional reconoce "las densas pero secretas conexiones de los procesos de comunicación con las dinámicas culturales y los movimientos sociales" (Martín Barbero, 2012. p. 30). En tal sentido pensar la comunicación como red de mediaciones implica entenderla como un proceso humano que genera sentidos compartidos, que interviene en las representaciones colectivas y que trasciende el instrumento y se centra en la relación como proceso y al final la comunicación resulta como una construcción social.

La comunicación organizacional es un concepto construido históricamente que en su devenir dentro del campo enunciativo tiene determinadas mutaciones que requieren adecuarse, no sólo al universo conceptual y académico, sino también el sociocultural que lo sustenta desde la red de conexiones que de forma sistémica comprende cómo abordar un concepto, lo cual requiere pensar en su construcción, sus dimensiones y su campo enunciativo; es así que:

El juego de los conceptos que se ven aparecer no obedece a condiciones tan rigurosas: su historia no es, piedra a piedra, la

- [ 94 ] construcción de un edificio. [...] Más que querer reponer los conceptos en un edificio virtual, habría que describir la organización del campo de enunciados en el que aparecen y circulan" (Foucault, 1979, p. 27-28).

Teniendo en cuenta que el proyecto arqueológico de Foucault brinda importantes pistas para la acertada y pertinente construcción de los referentes conceptuales, se partirá de comprender la comunicación organizacional como un ámbito de mediaciones sociales, como un producto cultural y discursivo, desde el cual se pueden hacer visibles la voluntad de verdad, el accionar de los micropoderes y las representaciones sociales e individuales que subyacen en todas las organizaciones sociales.

## DIMENSIÓN EPISTEMOLÓGICA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

La comunicación organizacional pensada como proceso que genera sentido desde la mediación social, posiciona al pensamiento estratégico como condición de configuración para las organizaciones humanas, el cual permite acompañar, gestionar y proyectar el quehacer de las personas y los grupos hacia el logro de los objetivos transformadores, tanto social como individualmente, desde esta perspectiva tiene la comunicación la dimensión de fenómeno humano generador de sentido compartido.

Lo anterior posiciona al comunicador organizacional como un líder transformador de los entornos de la organización, lo que a primera vista puede ser entendido como una fórmula fácil de digerir desde las tendencias del management o el coaching, que dicho sea de paso están vaciadas de contenido humanista y se posicionan como fórmulas simplistas de observar y enfocar la compleja realidad social contemporánea (Laval y Dardot, 2016). La afirmación del comunicador organizacional como líder transformador de los entornos de la organización, trasciende fórmulas de la autoayuda pseudoacadémica, se sustenta en las necesidades de las organizaciones contemporáneas



de comprender la compleja realidad social que las constituye, leer los contextos desde el pensamiento crítico y presentar estrategias que apelen a los lenguajes de la contemporaneidad. Así mismo, dicho liderazgo requiere el fortalecimiento del lazo social y la conciencia de sí del sujeto como resultado de relaciones, experiencias y pensamientos de toda índole, los cuales constituyen su identidad y le permiten superar las limitaciones espaciotemporales y cognitivas.

En tal sentido la comunicación organizacional como la entiende Colegiatura Colombiana se encuentra en el marco que Habermas plantea de la acción comunicativa, la cual no busca enviar un mensaje de manera lineal, persuadir o proyectar las relaciones posibles entre las partes de la comunicación, como se realiza en las acciones instrumental y estratégica, sino ampliar el universo sociocultural de los sujetos, promover consensos y gestionar disensos, saberes comunes que hacen posible que exista comunicación

El concepto de acción comunicativa, fuerza u obliga a considerar a los actores como hablantes y oyentes que se refieren a algo en el mundo objetivo, en el mundo social y en el mundo subjetivo, y se entablan, recíprocamente a este respecto, pretensiones de validez que pueden ser aceptadas o ponerse en tela de juicio. (Habermas, 2018. p. 491)

La pretensión de comprender la comunicación organizacional como proceso humano fundamentado en las mediaciones sociales, la acción comunicativa y el pensamiento estratégico, requiere fundamentos que generen articulación desde una lógica epistemológica y representacional en coherencia entre los conceptos y las prácticas sociales que estén a tono con lo que requiere la sociedad contemporánea.

Es así, que la comunicación organizacional como representación colectiva debe partir de la consideración de que el sentido no está inherente en las cosas, es construido y producido, es el resultado de una práctica significativa, constante, una práctica que produce sentido y que hace que las cosas signifiquen.

La comunicación organizacional, puede ser pensada desde la relación entre conocimiento y poder, y cómo el poder opera dentro de un aparato institucional y como sus tecnologías guían todo ejercicio de las estrategias y acciones comunicativas.

Es el discurso, no los sujetos que lo hablan, es el que produce el conocimiento, los sujetos pueden producir textos particulares, pero ellos operan dentro de los límites de una episteme, de una formación discursiva, un régimen de verdad, un período y cultura particular. Este sujeto del discurso no puede estar fuera del discurso, pero debe estar sujeto al discurso. Debe someterse a sus reglas y convenciones, a sus disposiciones de poder/conocimiento (Hall, 1997. p. 37)

[ 96 ]

Es por ello que la comunicación debe entender el contexto y dentro de la episteme específica recrear la realidad desde el marco organizacional. La gestión de la comunicación organizacional busca entenderla como un elemento que debe ser pensado desde el otro, desde la posición del sujeto y su régimen de verdad, lo que implica la planeación estratégica de acciones, para procurar en lo posible lograr los objetivos planteados, lo cual no es posible si se carece de políticas y estructuras organizacionales adecuadas para tal fin, de acciones comunicacionales articuladas y de una lectura de la cultura y la identidad de las organizaciones y de sus integrantes.

## LOS PILARES DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN COLEGIATURA COLOMBIANA

La comunicación en las organizaciones ha evolucionado desde el concepto instrumental dentro de la organización a la comunicación como una mediación social. En este sentido es importante plantear la evolución que ha tenido la comunicación en las organizaciones, llegando a un modelo basado en la comunicación-creación.

Es por todo ello que la comunicación es uno de los principales pilares de la organización, por lo cual se hace imprescindible poder in-

tegrarla dentro de la estrategia, apoyarse desde las diversas acciones que surjan de la administración de la organización, proporcionando coherencia e integración entre los objetivos, los planes, las acciones y la difusión y gestión de la información y la comunicación, así cuando se habla de comunicación en la organización debe referirse a la comunicación como estrategia, no como herramienta instrumental.

La comunicación en la organización es una necesidad diaria, debe realizarse de forma regular y controlada, cuyos resultados se muestren a largo plazo, así mismo requiere de un seguimiento y control para un mejoramiento constante de los procesos y prácticas que gestiona. Es importante señalar que para efectos de la comunicación organizacional como proceso humano de mediación social, se entiende la gestión, como un proceso de gestación, creación, ideación y concreción para el impacto y la transformación individual y social.

Para potencializar y lograr comprender la comunicación en las organizaciones como un activo estratégico, como un proceso epistemológico de amplio alcance social y como mediación generadora de sentido compartido, es necesario comprender el rol del comunicador organizacional como gestor y dinamizador de dicha dimensión de la comunicación.

[ 97 ]

Los alcances de la comunicación en las organizaciones son intangibles, complejos y heterogéneos, la comunicación organizacional requiere ser gestionada mediante propuestas que ejecuten expertos en el tema, agrupados en áreas o unidades que tengan políticas, lineamientos, estructuras, herramientas, medios, recursos y reconocimiento dentro de la organización.

Como ya se ha señalado, la comunicación organizacional está en el marco de las prácticas discursivas, mediadas por instituciones y prácticas pedagógicas que la refuerzan como campo de conocimiento, en tal sentido Colegiatura Colombiana ha entendido la necesidad de resignificar los estudios de la comunicación en coherencia con el estatuto epistemológico de dicho campo de saber, son tres los pilares

constitutivos y de amplio alcance desde lo cognitivo, las prácticas y los marcos conceptuales, ellos son la facilitación, el desarrollo sistémico y la organización, el dominio y conocimiento de dichos pilares en el contexto de la comunicación potencia el alcance de la misma en grupos humanos, así como dimensiona la comunicación como un asunto transformador más allá de un proceso técnico o instrumental.

Pilar organización: estudia la organización como sistema abierto que responde constantemente a los estímulos del entorno, que usa la dialéctica como eje transversal para los agentes que interactúan con ella, se enfoca en una organización como un grupo social que por medio de las teorías, paradigmas y principios de la administración, el mercadeo, la gerencia y la economía se le aplican “funciones de planificación, dirección, organización, control y evaluación de proyectos y su relación con los procesos de comunicación directa y mediatizada que en ellas tienen lugar.” (Colegiatura Colombiana, 2013. p. 21)

La organización trasciende la conceptualización de empresa o corporación productiva, la entiende de modo más amplio, desde la dimensión de un grupo humano con fines y propósitos que los unen y motivan a la exploración del potencial ilimitado de cada individuo para generar transformaciones individuales y sociales de alto impacto, ambiente apto, pertinente y propicio para el desempeño del comunicador organizacional.

Pilar facilitación: la facilitación implica liderazgo, asertividad, conocimiento del otro, el contexto, la cultura, el lenguaje y el direccionamiento estratégico, “el pilar facilitación fundamenta su quehacer en el liderazgo, a partir de la transformación de las condiciones y particularidades de intra-comunicación, hacia una estructura interna renovada, que convierte al estudiante en comunicador líder.” (Colegiatura Colombiana, 2013. p. 22)

La facilitación representa el rol que cumple el comunicador organizacional desde una perspectiva estratégica en las organizaciones, ser un dinamizador de los procesos sociales, un interrogador de las reali-

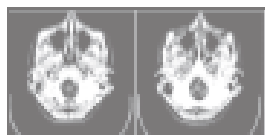
dades, un generador de vínculos y conexiones entre procesos y personas, un experto en la comprensión de los contextos de las diversas situaciones que requieren la intervención de la comunicación como potencial transformador creativo y esencial.

**Pilar desarrollo sistémico:** el comunicador organizacional comprende cada situación, contexto y realidad como una construcción histórica, humana y multifactorial, comprende los diversos tonos y diferencias cromáticas que tiene la experiencia humana, en tal sentido, desde el desarrollo sistémico se reconoce la adaptación al cambio, se recrea la tendencia evolutiva y se revalora la interdependencia entre los elementos, con lo cual se resignifica el rol del comunicador.

El desarrollo sistémico le otorga una visión comprensiva del mundo y una claridad de lo diversa que son las organizaciones.

Se basa en la percepción del mundo real en términos de totalidades para su análisis, en la comprensión de la organización y del Ser Humano como sistemas, considerando la relación entre las partes y el todo. Desde una visión holística, se concibe el desarrollo sistémico, como la expansión continua y en conexión de sus potencialidades a nivel interno y externo. (Colegiatura Colombiana, 2013. p. 22)

Este pilar de la formación le permite al estudiante entender la integralidad de la organización a través del análisis completo del panorama presente. Así pues, a través de la interdisciplinariedad del proceso formativo el estudiante estará preparado para identificar los problemas de las organizaciones, su origen y plantear soluciones eficaces. El capital humano en las organizaciones y su entendimiento es fundamental para que el comunicador puede proyectar acciones con el fin de “tener un crecimiento y desarrollo sostenibles y en términos viables en el tiempo”. (Colegiatura Colombiana, 2013. p. 22)



## DESEMPEÑO E IMPACTO DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

La comunicación organizacional desde la dimensión de cómo lo entiende Colegiatura Colombiana comprende a las personas en su potencial ilimitado de ser humano, en tal sentido no pueden ser tratados como masas, estos deben ser plenamente identificados para así obtener el máximo efecto posible derivado del mensaje que se comunique o el proceso que se gestione. La comunicación organizacional también así permite construir los rasgos e imagen de la organización a largo plazo para sí misma y para la sociedad.

La comunicación organizacional implica el desarrollo de la capacidad de gestionar relaciones de significado profundo en las mediaciones sociales para que generen impactos y movilizaciones en el interlocutor; atender necesidades y adecuar comportamientos en coherencia con la identidad y propósitos organizacionales, en términos de un llamado a la acción u omisión que debe ser planeado.

El entendimiento e interpretación del entorno y los grupos sociales desde la perspectiva del comunicador organizacional es fundamental para que la comunicación surta el efecto que busca, la investigación es la herramienta que permite al comunicador tener la información que necesita, pero es importante entender que la investigación no se hace como un observador distante de las comunidades, se hace desde el rol de un actor con participación y liderazgo, para no solo investigar sino construir con la comunidad. La comunicación organizacional busca generar procesos sociales y abre un espacio al debate horizontal.

La comunicación organizacional no surge desde la iniciativa espontánea de un gestor, ni se supone que fluya al azar, la comunicación si se tiene como un activo estratégico de las organizaciones que dinamice las mediaciones sociales y las representaciones colectivas, debe tener un alto componente de planeación, análisis del entorno,

de los actores y de los propósitos, para que, desde los intereses del direccionamiento estratégico, la organización y comunicación no tomen caminos diferentes.

Todas las organizaciones que implementan la comunicación desde una perspectiva estratégica, perspectiva propia de la comunicación organizacional, no siguen un solo modelo, pero si manifiestan palabras clave que apuntan a un método que consiste en: investigar, alinear y articular, planear a largo plazo, hacer un diagnóstico, ejecutar y evaluar. (Preciado, A. y Hoyos, H. 2012)

En la cumbre estratégica de las organizaciones, en los espacios de toma de decisiones y en los entornos directivos, la comunicación organizacional tiene un papel de dinamizador, de asesoría y consultoría y de orientación del liderazgo en las organizaciones, pues es entendida como el elemento central en la toma de decisiones, para lograr un mayor nivel de aceptación pertinencia y oportunidad desde la anticipación y no desde la reacción.

Es claro que debe haber una participación de los directivos en el diseño de la estrategia de comunicación organizacional de las compañías, entendiendo así el desarrollo del ADN o el universo de la marca, que funcionará como paraguas (concepto general) para que el mensaje comunicacional sea coherente y pueda usarse como lineamiento para planear la comunicación para todos los públicos y agentes que participan en la organización. Esto quiere decir, que todas las comunicaciones que se generen dentro de una organización deben apoyar la misión, la visión y perseguir el objetivo principal de ésta. También será importante en este proceso que luego de tener el concepto se planeen las tácticas y finalmente que se cuantifiquen los recursos necesarios para ejecutarlas. (Franco, R. 2011)

La comunicación organizacional se enfrenta al reto del desempeño, sea local o global, el *mundo líquido* contemporáneo (Bauman, 2017) donde la adaptación en tiempo real puede ser un desafío sin fin, se vuelve imperativa la coherencia entre el discurso interno y el



externo, además de que el discurso hay que adaptarlo a la acción responsable.

El análisis de Byung-Chul Han (2014) de la forma como el capitalismo neoliberal encuentra en la psique del individuo su objetivo primordial, en la forma como el poder seduce como poder inteligente y cómo la sociedad de la transparencia plantea la positividad como imperativo, es un reflejo claro del escenario al que se tiene que enfrentar el comunicador en la contemporaneidad, para lo cual las respuestas y la formación para incidir en cualquier tipo de organización humana debe renovarse y adecuarse a lo que necesita el presente y el futuro de la sociedad. Así mismo, el comunicador organizacional, debe comprender las dinámicas del sujeto del rendimiento actual, el ecosistema del empresario de sí y los efectos que tienen, tanto individual como socialmente, el individualismo imperante, los procesos de globalización homogeneizante y la incorporación de tecnologías en todas dimensiones de la vida humana.

[ 102 ]

En concordancia con Deleuze (1999) estamos atravesando un proceso de migración de las sociedades disciplinarias a las sociedades de control, tránsito en el que las disciplinas más que desaparecer se transforman, dicho tránsito es recreado y potenciado desde la comunicación digital y permite que el individuo deje de ser un topo y se convierta en una serpiente, que se pase del espacio cerrado al espacio abierto, que se pase de la gestión supervisada y del disciplinamiento de los cuerpos a la autogestión y al control de la psique. Es este escenario contemporáneo es clave gestionar la comunicación organizacional desde las mediaciones sociales, las representaciones colectivas y desde la facilitación, el desarrollo sistémico y el conocimiento de la organización, su entorno, actores y relaciones.

En este contexto la comunicación organizacional como proceso formativo que se transforma y transforma, no sólo tiene vigencia desde el presente sino también un futuro necesario y prometedor, que requiere mayor capacidad de ser humano para saber vivir, adaptarse al entorno pero sin duda transformarlo individual y socialmente desde la comunicación esencial.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bauman, Z. (2017) *Babel*. Madrid: Trotta.
- Carr, N. (2015) *Superficiales*. México: Taurus.
- Castells, M. (2013). *El impacto de internet en la sociedad: una perspectiva global*. España: Fundación BBVA.
- Castro, E. (2018). *El vocabulario de Michel Foucault: un recorrido alfabético por sus temas, conceptos y autores*. Argentina: Universidad Nacional de Quilmes.
- Colegiatura Colombiana (2013) *Documento Maestro Programa Comunicación Organizacional*. Medellín: S.E.
- Deleuze, G. (1999). *Conversaciones 1972-1990*. Valencia: Pretextos.
- Eherenberg, A. (2001) *De la neurosis a la depresión*. París: ERES.
- Foucault, M. (1979). *La arqueología del saber*. Buenos Aires: siglo XXI.
- Franco, D. (2011) "La mediación social de Manuel Martín Serrano en los estudios de comunicación" En: *Razón y Palabra*. Número 75. [ 103 ]
- Habermas, J. (2018) *Teoría de la acción comunicativa*. Madrid: Trotta
- Han, B. (2014) *Psicopolítica*. Madrid: Herder.
- Laval, C. y Dardot, P. (2016) *La nueva razón del mundo*. Barcelona: Gedisa.
- Martin Barbero, J. (2012). *De los medios a las mediaciones. Comunicación, cultura y hegemonía*. Barcelona: Anthropos.
- Martín Barbero, J. (2015) "Euforia tecnológica y malestar en la teoría". En: *Diálogos de la Comunicación*, No.91. Lima.
- Moragas, M. (2011). *La cultura y los estudios de comunicación, Interpretar la comunicación*. Barcelona: Gedisa.
- Preciado, A. y Hoyos, H. (2012) *Usos y prácticas de la comunicación estratégica en las organizaciones*. Bogotá: Universidad de la Sabana.
- Stuart, H. (1997) *Representation: Cultural Representations and Signifying Practices*. London: Sage Publications.