

# APORTES DE LA LINGÜÍSTICA A LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Francisco Javier Clavijo Tapia<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Administrador de Empresas de la Universidad Nacional de Colombia. Licenciado en Lenguas Modernas de la Universidad de Caldas. Magíster en Administración de Empresas (MSc) de la Universidad Nacional de Colombia. Docente del Departamento de Idiomas en la Universidad Autónoma de Manizales. Correo electrónico: franciscoj.clavijot@autonoma.edu.co

**Resumen.**

El presente trabajo realiza un repaso histórico por los aportes en Comunicación que ha tenido la Administración de Empresas a lo largo del siglo XX y XXI. Gracias a esto se puede crear un esquema comunicativo el cual es complementado por elementos propios de la Lingüística, con el objetivo de crear un esquema que explique la realidad organizacional.

**Palabras Clave.**

Comunicación, Organización, Administración, Lingüística

**Abstract.**

This work conducts a historical review by Communicative contributions that Business Administration has had throughout XX and XXI century. Thanks to this it can create a Communicative scheme, which is complemented by Linguistics elements, with the goal of creating a scheme that explains the organizational reality.

**Keywords.**

Communication, Organization, Management, Linguistics

*“La herramienta básica para la manipulación de la realidad es la manipulación de las palabras. Si puedes controlar el significado de las palabras, puedes controlar la gente que debe usar las palabras”*  
– Philip K. Dick

### **Desarrollo de la Comunicación Organizacional.**

Este trabajo está basado en la clasificación realizada por De Bruyne (1973), quien organiza los aportes realizados a la disciplina de la administración de empresas en cuatro aproximaciones<sup>5</sup>. El objetivo del presente texto es la categorización de la Comunicación Organizacional y, por lo tanto, se presentan los autores de quienes se puede esbozar parámetros de comunicación organizacional.

#### **Aproximaciones descriptivas y positivas.**

En estas aproximaciones a la administración, DeBruyne (1963) organiza a los autores que plantean la Administración de Empresas como un conjunto de pasos o reglas a seguir, con una marcada tendencia a la sistematización de procesos y funciones.

Entre los autores de estas aproximaciones se destaca Weber, quien expone que la autoridad está determinada por los puestos y no por las personas que ocupan dichas plazas laborales. Por lo tanto, cada puesto jerárquico tiene funciones, deberes y procesos. La comunicación organizacional no es ajena a dichos elementos y se adapta al modelo burocrático.

También se mencionan a Fayol y Gulick. Ellos proponen las funciones y principios de la administración<sup>6</sup>, siendo estos unos pasos precisos que son de imperativo seguimiento por parte de las personas que conforman la organización. En las funciones expuestas por los autores que se enmarcan en estas aproximaciones, se puede establecer la ausencia de la comunicación. La comunicación en estas aproximaciones se reduce a información, la cual puede ser tanto ascendente como descendente. Pero existe diferencia entre información y comunicación, siendo la primera mensajes sin contexto comunicativo, los cuales tan solo buscan el accionar de su destinatario.

---

<sup>5</sup> Se toma la categoría aproximaciones en lugar de teorías o hipótesis, puesto que abarca los diferentes enfoques utilizados por los estudiosos de la administración.

<sup>6</sup> Los *Principios de la Administración* propuestos por Fayol son catorce: Subordinación de intereses personales, unidad de mando, unidad de dirección, centralización, jerarquía, división del trabajo, autoridad y responsabilidad, disciplina, remuneración personal, equidad, orden, iniciativa y espíritu de equipo (Fayol, 1972).

### **Aproximaciones normativas.**

En este apartado se entienden las normas y reglas que la administración debe seguir, las cuales son anteriores a ella y se imponen desde el exterior. Aquí se estudia qué condiciones hacen a la administración eficiente y de qué forma la organización responde a esto.

Aquí se presentan autores como Taylor, Fayol, Mooney y Graicunas, quienes presentan la necesidad de unidad autoritaria, es decir, que el empleado tenga un solo jefe de quien recibe las órdenes. Gulick, por su parte, establece la necesidad de la división horizontal como un determinante para una organización eficiente (DeBruyne, 1973).

Se tiene entonces que la comunicación en estas aproximaciones, primero se reduce a información y, segundo, es vertical, especialmente descendente y horizontal, lo cual quiere decir que los empleados reciben órdenes y al mismo tiempo tienen la posibilidad de intercambiar información entre ellos.

Al tener en cuenta autores como Fayol y Taylor, que buscaban principios generales de aplicación universal, se demuestra la falta de interés por la comunicación, puesto que la misma no puede ser relegada a una serie de pasos. Desde Charadeau (1986), Fairclough (2008), Bustamante (1995) y Frías Conde (2001) se establecen contextos comunicativos en diferentes momentos, con diferentes características, en los cuales se crean brechas psico-sociales de manera consciente o inconsciente. Sin embargo, es cuanto menos necio criticar por omisión tanto a Taylor como a Fayol, puesto que hasta los inicios del siglo XX comenzó el giro lingüístico, el cual se alejaba de la lingüística comparativa que hasta el momento tenía gran aceptación, se acercaba al signo lingüístico y años después a la lingüística generativista.

### **Aproximaciones de naturaleza sociológica.**

En estas aproximaciones, las organizaciones son entendidas como hechos sociales y deben ser comprendidas desde la intervención de factores colectivos. Por lo tanto, lo que fundamenta el estudio de las organizaciones desde la sociología es la relación entre hombres en cuanto al poder, la autoridad, la colaboración, la posición social y legitimidad social que poseen los dirigentes.

Autores como Weber se encuentran en esta división, ya que presenta la distribución del poder y de administración, permitiendo así la racionalización de las relaciones sociales. Cabe mencionar que autores como Merton y Selznick critican esta posición ya que explican las ineficiencias y disfuncionalidades<sup>7</sup> que la racionalización del comportamiento humano traería consigo.

En estas aproximaciones, el desear racionalizar el comportamiento humano es una muestra de la necesidad de estandarización, no solo en procesos industriales o de manufacturación sino también de las formas de trabajo. Por lo tanto, la comunicación

---

<sup>7</sup> Selznick plantea las disfunciones que el modelo burocrático conlleva.

también tenderá a ser consecuencia de los procesos racionalizados, la cual carecerá de autonomía, reduciéndose así al intercambio de información.

### **Aproximaciones de naturaleza psicológica.**

Desde esta perspectiva, se toma a la empresa como una realidad humana, la cual es dinámica, cambiante y viva; en otras palabras, es un producto social derivado de la constante interacción y asociación de las personas que la componen (DeBruyne, 1973, pág. 88). Esta definición es apoyada por Etzioni (1972), que argumenta que las organizaciones “son unidades sociales, deliberadamente construidas o reconstruidas para alcanzar fines específicos”.

Aquí, autores como Mayo, Bavelas, Tannenbaum, March, Simon, McGregor y Likert reconocen el papel fundamental de la comunicación al interior de una organización. Sin embargo, sus acercamientos a la comunicación organizacional carecen de fundamentación lingüística. Factores como los contextos comunicativos, la intención comunicativa, los actos perlocutivos, entre otros, brillan por su ausencia.

De Bruyne expone una definición de comunicación, la cual es extraída de los diferentes intentos de teorización desde la Psicológica. Por lo tanto, se define como un proceso básico del cual se derivan otras funciones de la empresa (DeBruyne, 1973, pág. 94).

Otra definición de comunicación es extraída desde Chiavenato (2007), quien propone, desde una mirada de la Teoría de Relaciones Humanas (TRH), lo siguiente:

es el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información (...) la comunicación requiere un código para enviar el mensaje en forma de señal (ondas sonoras, letras impresas, símbolos) a través de determinado canal (aire, alambres, papel) a un receptor que lo decodifica e interpreta su significado.

Sobre esta definición están basadas las aproximaciones que realizó la TRH al fenómeno de la comunicación; no obstante, los factores extralingüísticos o la macrolingüística, que se abordará más adelante, están ausentes. Así mismo, esta definición toma la comunicación como la codificación y decodificación del mensaje por parte del emisor y del receptor respectivamente cuando parten su teoría desde el punto de vista de que la comunicación no solo es codificar y decodificar, puesto que existe un trecho entre lo que se dice literalmente y lo que se pretende decir, lo cual es criticado por Sperber y Wilson (Escandell Vidal, 1996). Dicha distancia es solo acortada por el uso de mecanismos inferenciales. Por lo tanto, el sistema de la lengua, explicado como codificación y decodificación, es útil al momento de explicar el proceso, pero es inútil al momento de explicar el uso de la misma.

De las aproximaciones revisadas se deriva el siguiente esquema de **información**:

*Esquema 1*



Existen dos actores en el **Esquema 1**: la fuente y el receptor. Estos conceptos son atribuidos a Shannon (2001), quien fundamentó la teoría matemática de la comunicación, la cual está diseñada para el intercambio de información con la tecnología<sup>8</sup>. También se tiene el mensaje, el canal y el ruido; este último puede ser físico como paredes o sonidos exteriores.

### **Elementos lingüísticos en la Comunicación Organizacional.**

Para establecer los elementos propios de la disciplina lingüística que aportan a la Comunicación Organizacional es necesario comenzar por los contextos que enmarcan todo acto comunicativo, sea formal o informal.

Partiendo de Charadeau (1986), Fairclough (2008), Bustamante (1995) y Frías Conde (2001) se establecen tres contextos:

- a) **Contexto Informativo.** Es el primer “filtro” que tienen los interlocutores. Aquí se crean las barreras psico-sociales y jerárquicas de manera consciente o inconsciente. Puede existir o no intercambio de información verbal. En otras palabras, para que un interlocutor informe no es estrictamente necesaria la pronunciación de palabras, pues las posturas, la vestimenta, los gestos y, en general, los elementos extralingüísticos también generan información.

---

<sup>8</sup> Dicho modelo matemático fue extrapolado hacia la comunicación humana en la mitad del siglo XX, lo cual interfiere con la dinámica propia de la comunicación, que posee características como la autonomía, la improvisación, la retroalimentación, entre otras.

- b) **Contexto Comunicativo.** Aquí se enmarcan las funciones de la comunicación, las cuales permiten a los interlocutores tener una relación relativamente más cercana que en el primer contexto. Aquí ya existe una comunicación verbal. Por lo tanto, tenemos las funciones de comunicación de Jakobson (1975) que establecen las responsabilidades de los elementos que intervienen en un acto comunicativo: Función emotiva (emisor), función conativa (receptor), Función poética (mensaje), Función fáctica (canal), Función referencial (contexto) y Función metalingüística (código). También se enmarcan las funciones de la comunicación organizacional propuestas por Preciado, Guzmán y Losada (2013): Intercambio de información, Conectar, Política y Diferenciar. Finalmente se tiene la competencia comunicativa propuesta por Del Hymes (Gomez Bernal, 1996), lo que someramente se puede resumir como el decir lo necesario en el momento adecuado a personas específicas. Todas estas funciones y elementos están destinados no solo a mejorar el discurso entre los interlocutores sino también a **generar conciencia** sobre lo que se dice.
- c) **Contexto discursivo.** Se establece una comunicación con intencionalidad comunicativa, es decir, se busca que los interlocutores establezcan una comunicación personal y además que alguno de estos realice alguna acción física o cambie sus opiniones. Por ejemplo, en un entorno empresarial se puede influir en un interlocutor para que realice un trabajo de manera más rápida. De la misma manera se busca el cambio de opinión en el caso que los empleados estén en contra del cambio o sean reticentes al mismo, en este contexto se busca cambiar dichos estados mentales.

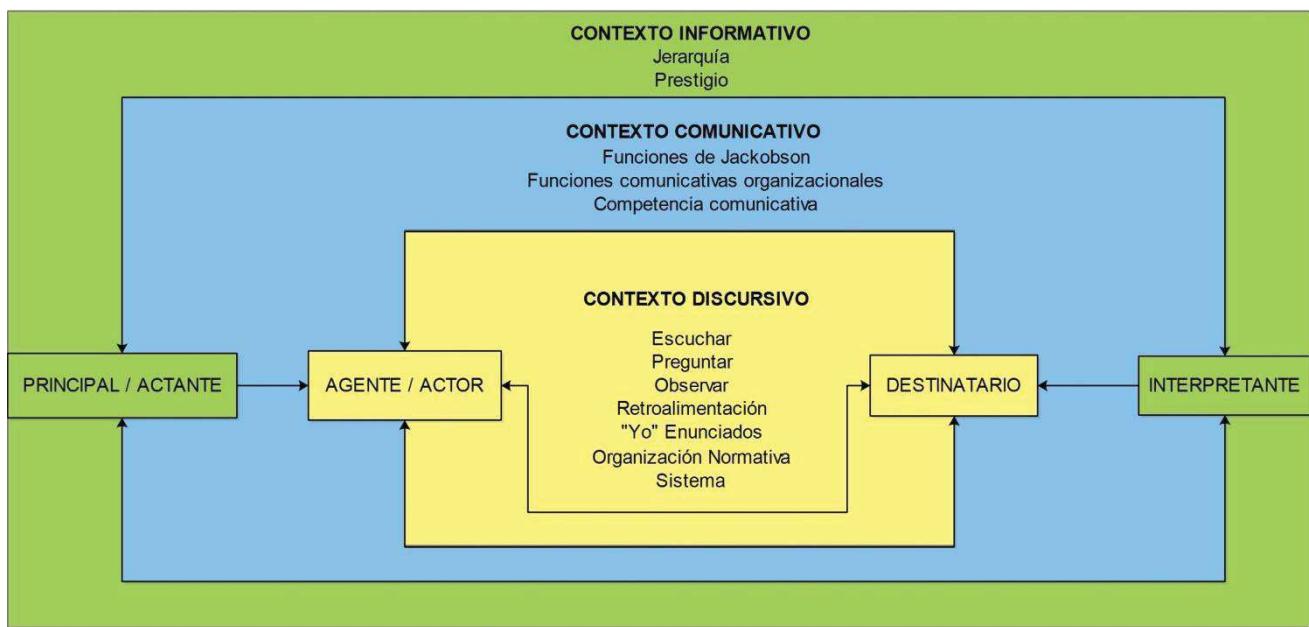
Por otro lado, se tiene la comunicación asertiva trabajada por Bishop (2013), quien establece las cinco características esenciales para comunicarse asertivamente: Escuchar, Observar, Preguntar, El uso de “yo” en enunciados y Pedir y dar retroalimentación. Gracias a estas cinco características, los interlocutores pueden establecer entre ellos una comunicación asertiva. Sin embargo, en las organizaciones es necesario utilizar elementos propios de la misma. Es en este punto donde Nosnik (2013) plantea dos categorías esenciales para la comunicación organizacional: El sistema y el Corazón ideológico, donde el primero hace referencia a la responsabilidad de cada persona que conforma la organización para trabajar en pro de un objetivo general, el cual beneficiará al conjunto de la empresa y el segundo hace referencia a la misión, visión y objetivos organizacionales, los cuales deben estar en sintonía unos con otros para la consecución del objetivo organizacional<sup>9</sup>.

Para finalizar, se observa en el “Esquema 2” cuatro interlocutores: Principal o Actante, Agente o Actor, Interpretante y Destinatario. Dicha distinción es necesaria puesto que la comunicación organizacional se da gracias a una persona que personifica la **voz organizacional**. Es decir, la empresa, para que pueda ser empresa, debe tener una voz, la cual es emitida por una persona llamada agente o actor quien es, a su vez,

---

<sup>9</sup> Se entiende por organización, no solo la planta física, sino también las personas que hacen parte de la misma, sus familias y deseos de realización.

convencionalmente facultado por los miembros de la organización. Por ejemplo, si en un anuncio se lee: "La empresa ABC está despidiendo el 10% de su planta trabajadora" no es la empresa ABC *per se*, es la(s) persona(s) que personifica(n) a la empresa quien(es) está(n) despidiendo a la planta trabajadora. Sin embargo, es necesario que la empresa ABC tenga una voz organizacional para poder ser proclive de personificación. Entonces en este apartado número 2 se tiene el siguiente esquema que aglutina los elementos lingüísticos que apoyan o complementan a la Comunicación Organizacional:



Fuente: (Bustamante, 1995), (Charaudeau, 1986), (Fairclough, 2008), (Frias Conde, 2001), (Jakobson, 1975), (Preciado, Guzmán , & Losada, 2013), (Nosnik, 2013)

### Conclusiones.

La lingüística brinda elementos que aportan a la Comunicación Organizacional en cuanto a su epistemología y formas de entender lo que ocurre comunicativamente al interior de una empresa. Los aportes interdisciplinarios, al contrario de dividir el entendimiento y compresión sobre los temas trabajados, aporta al enriquecimiento de los mismos. Un ejemplo de esto es el presente trabajo, el cual ha requerido una investigación tanto desde la disciplina de Administración de Empresas como desde la disciplina de la Lingüística.

Es necesario que las escuelas de Administración de Empresas tengan en cuenta los aportes que la lingüística ofrece a la Comunicación Organizacional, para que de esta

manera las aproximaciones que se realicen desde esta perspectiva sean relativamente más explicativas y por ende se podrán realizar mejores acercamientos a la realidad organizacional.

Los gerentes de las empresas (privadas, públicas, de capital mixto) deben preocuparse por la comunicación a su interior, puesto que el clima y la cultura organizacional dependen en gran medida de este elemento, que hasta mitad del siglo pasado estaba olvidado. Es entonces necesario tener un acercamiento a la Administración de Empresas más progresista, un acercamiento que refleje la evolución en la disciplina, supere las discusiones de tipo económico y se debata sobre la importancia de la Comunicación, que al fin de cuentas es la creadora de la misma organización.

### **Referencias.**

- Belmonte, C. (2007). Emociones Y Cerebro. *Revista Real Academia Ciencias exactas, física y Naturales*, 101(1), 59-68.
- Bisguerra, R. (2012). *Grupo De Recerc En Orientación Psicopedagogica* . Retrieved Octubre 2017, from <http://www.rafaelbisquerra.com/es/biografia/publicaciones/articulos/101-educacionemocional-competencias-basicas-para-vida/208-concepto-emocion.html>
- Bishop, S. (2013). *Develop your assertiveness*. Kogan Page.
- Bustamante, U. (1995). *Un análisis semiolingüístico del discurso publicitario radiofónico*. Medellin: Universidad de Antioquia.
- Casado, C., & Colomo, R. (2006, Septiembre). Un Breve Recorrido Por La Concepción De Las Emociones En La Filosofía Occidental. *A Parte Rei - Revista De Filosofía*.
- Charaudeau, P. (1986). *Análisis del discurso y sus implicaciones pedagógicas*. Universidad del Valle.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw Hill.
- DeBruyne, P. (1973). *Teoría Moderna de la Administración de Empresas*. Aguilar Ediciones.
- Elster, J. (1999). Alquimias de la mente: la racionalidad y las emociones.
- Escandell Vidal, M. (1996). *Introducción a la Pragmática*. Editorial Ariel S.A.
- Etzioni, A. (1972). *Organizaciones Modernas*. Unión Tipográfica .

- Fairclough, N. (2008). El análisis crítico del discurso y la mercantilización del discurso público: las universidades. *Discurso y Sociedad*, 170-185.
- Fayol, H. (1972). *Administración Industrial y General*. Buenos Aires: El Ateneo Editorial.
- Frias Conde, X. (2001). *Introducción a la pragmática*. Philologica Romana.
- Goleman, D. (1995). Inteligencia Emocional. In D. Goleman, *Inteligencia Emocional* (p. 16). España: Puresa S.A.
- Gomez Bernal, J. (1996). Acerca de la Competencia Comunicativa. *FF y Letras UNAM*, 13-37.
- Gomez Pereira, B. (2014, Agosto 12). *Entrepreneur*. Retrieved from Entrepreneur: <https://www.entrepreneur.com/article/267265>
- González Gil, E. J. (2017, Junio 3). Acercamiento a Nuestras Dos Mentes: Un Mapeo Neurobiológico De La Emoción Inteligente. *Universidad de la Sabana*, 14.
- Guerrri, M. (2016). *Psicoactiva*. Retrieved Octubre 2017, from <https://www.psicoactiva.com/blog/cerebro-emocional-secuestros-estallidos-emocionales/>
- Guevara, L. (2011, Enero). Feandalucía. *Revista Digital Para Profesionales De La Enseñanza*(12). Retrieved from Feandalucía: <https://www.feandalucia.ccoo.es/docu/p5sd7866.pdf>
- Jakobson, R. (1975). *Ensayos de Lingüística General*. Barcelona: Editorial Seix Barral S.A.
- Llull, R. (2014, Marzo 6). *Neuromarketing: Cómo las marcas nos controlan a través de las emociones y el pensamiento*. Retrieved from Neuromarketing: Cómo las marcas nos controlan a través de las emociones y el pensamiento: <http://www.puromarketing.com/44/19412/neuromarketing-como-marcas-controlan-traves-emociones-pensamiento.html>
- Martínez Pons, J. A. (2006). LES BERNOULLI O EL MAYOR MONSTRUO, LOS CELOS. *Vivat Academia*, 15-32.
- Nosnik, A. (2013). *Teoría de la Comunicación Productiva*. Homo Sapiens.
- Preciado, A., Guzmán , H., & Losada, J. (2013). *Usos y prácticas de comunicación estratégica en las organizaciones*. Bogotá: Universidad de la Sabana.
- Shannon, C. E. (2001). A mathematical theory of communication. *SIGMOBILE Mob. Comput. Commun. Rev.*, 3-55.

- Tolosa Holgado, I. (2015). *Los códigos culturales en el Marketing desde una perspectiva etológica*. Trabajo de fin de grado, Universidad de Sevilla, Departamento de Administracion de Empresas y Marketing, Sevilla.
- Triglia, A. (2016, Octubre 30). El modelo de los 3 cerebros: reptiliano, límbico y neocórtex. *Psicología Y Mente*.
- Urbina Fonturbel, R. (2009). Retórica de la pasión publicitaria. Nuevas aportaciones al concepto de nuclearidad pragmática. *Revista Rhétoriké*(1).
- Zaragoza Bernal, J. M. (2013). Historia de las emociones: una corriente historiográfica en expansión. *Asclepio*, 65(1).