

Preguntarnos por la relación entre sociología y comunicación organizacional podría llevarnos a interrogantes tales como: *¿Cuál es el aporte de la sociología a la comunicación y a la comunicación organizacional en particular?* y *¿en qué puede contribuir ésta con la tarea del comunicador organizacional?*

Sin embargo, es oportuno anteponer algunas precisiones antes de avanzar por este terreno. La primera consideración que tenemos que hacer al respecto es la de reconocer la pertenencia de todos estos saberes a un campo común: *el de lo social*.

Ahora bien, lo social puede ser entendido y estudiado de distintas maneras. Habitualmente en el ámbito científico se ha consolidado una mirada capaz de recortar la "realidad social" en pedazos de los que se ocupa cada ciencia.

Desde nuestra perspectiva preferimos hablar de la "ciencia social", en tanto aborda la realidad social como *totalidad* no escindible en trozos autónomos, sino sólo reconstituible desde una mirada que dé cuenta de su complejidad -no en el sentido sistémico sino relacional-.

En sintonía con este planteo, las distintas disciplinas profundizarán aspectos sin perder de vista las articulaciones. Como dijimos, ésto se fundamenta en una forma de entender lo social y consecuentemente su conocimiento y abordaje. Por ello, el estudio de realidad social no podrá ser agotado por una sola ciencia que presuma "aislar" su objeto de esa totalidad y desvincularlo de las relaciones que articulan ese todo, intentando constituirse de esa forma en un campo absolutamente autónomo del saber.

Esta línea ha sido, sin embargo, y pese a sus evidentes limitaciones, muy extendida en el campo de los estudios sociales. Particular relieve adquiere este enfoque en muchos estudios sobre las organizaciones, teñidos a su vez, por la visión acerca del fun-

La ciencia social, comunicación y organización, revisión crítica de dos paradigmas actuales

cionamiento social en la cual se inscriben, es decir, preñados de lecturas ahistóricas y reductivas del mundo social.

Esto nos lleva a reformular nuestras preguntas iniciales y pensarlas desde otra óptica: a partir de los distintos enfoques sobre lo social: *¿cómo se articula el estudio de las organizaciones y la perspectiva de la comunicación organizacional con las diferentes matrices de interpretación de la sociedad, históricamente desarrolladas?* Esto dejará también al descubierto los "recortes" de lo social sobre los que levantaron sus análisis.

Lo que decimos es que la manera en que pensamos a las organizaciones y las tareas del cientista social en ellas (sea éste sociólogo, comunicador, trabajador social, relacionista público, psicólogo, entre otros) estará atravesada por una *forma de entender la sociedad y sus relaciones*.

La Ciencia Social al centrar su atención sobre la "construcción de lo social" y en este caso particular, al abordar las organizaciones, no debe perder de vista ni la *historicidad del saber ni la historicidad de las mismas instituciones*. Éstas son producto de una relación construída por medio de la actividad humana y guardan una relación con las transformaciones que continuamente están desarrollando los individuos y los actores colectivos en el proceso mismo de construcción de lo social.

Lic. Verónica Piovani

Docente e investigadora de la
Facultad de Periodismo y
Comunicación Social, UNLP.

En este sentido, las organizaciones se analizan desde el *cambio, el conflicto, con relación al disenso y al consenso social*, como aspectos constitutivos de la dinámica social.

Esta última es, sin duda, la posición a la que adscribimos y desde la cual vamos a enfocar este desarrollo argumental.

La ciencia social, distintos enfoques sobre la organización y la comunicación organizacional

La *ciencia social* producirá, como expresamos, distintos abordajes del objeto organizacional. Así como no hay una única mirada de lo social tampoco la hay de lo organizacional, la ciencia social no es un todo homogéneo, evidentemente es una totalidad fragmentada en diferentes enfoques, corrientes, paradigmas o matrices¹.

Es por esto que para estudiar o abordar el complejo campo de las *organizaciones*, sean estas empresariales, educativas, religiosas, políticas, militares, de salud, periodísticas, públicas o privadas, entre otras variantes, es fundamental alimentar *un tipo de mirada* en el que converjan muchas lecturas disciplinares y experiencias prácticas.

La "promesa" que desde la ciencia social puede hacerse al conocimiento de la realidad es ayudar a construir ese tipo de mirada, la *mirada crítico relacional*, aquella que ponga en articulación los elementos señalados, como así también a dejar en evidencia los límites de algunos de los enfoques más difundidos.

Excede las posibilidades de esta exposición hacer un relevamiento amplio *de los trabajos* que, desde distintas áreas, se han desarrollado sobre las organizaciones, atendiendo a diferentes contextos y demandas, dando lugar, por ende, a intervenciones o propuestas metodológicas diferentes.

Quisiera ahora concentrar la atención sobre algunas concepciones que dominan hoy el escenario de las organizaciones, que se imbrican con postula-

dos de la teoría social contemporánea y que empañan las teorías sobre la comunicación organizacional y definen un tipo de perfil del comunicador afín con sus enfoques. Nos interesa particularmente detenernos en dos expresiones, en los que intentaremos entonces articular *la visión social implícita o explícita, o sea, su filiación con paradigmas de la ciencia social, y específicamente su mirada de la organización y el papel asignado al comunicador en ellas*. Son éstas el modelo de *la Teoría de los sistemas y el del Individualismo metodológico - elección racional*.

La intención de concentrarnos en ellos obedece a su peso y vigencia en el campo social y organizacional en el contexto mundial actual, del cual Argentina no es una excepción.

Pero la nuestra será una *revisión crítica* de esos enfoques, en tanto tienen como *supuestos* una concepción de lo social estrecha y parcelaria, pues pretenden agotar sus explicaciones de las organizaciones sin atender a su historicidad y ni al conflicto social y resultan, en consecuencia, *miradas reductivas*.

Así, tratar de responder la pregunta formulada implica, aunque sea en pocas líneas, intentar trazar las finas articulaciones que tejen lazos *entre teorías sociales, teorías organizacionales, teorías de la comunicación y teorías de la comunicación organizacional*.

Las vertientes que alimentan los modelos que analizaremos reciben aportes de distintos ámbitos de la ciencia social e incluso por fuera de ella: de la teoría de la administración, el management, la teoría política, la psicología, la antropología, la economía, la sociología y hasta la física y la cibernética.

A ellas adscriben, en general, las visiones empresariales y de muchas universidades, las privadas en particular, pero también algunas de las públicas. Son ellas las que, en gran medida, articulan sus planes de estudio y el perfil de sus egresados de las carreras de organización y comunicación en una fluida conexión con las "demandas" de éstos ámbitos o son, lisa y llanamente, parte de ellos.

¹ Estos distintos modos de organizar el ámbito del conocimiento de lo social obedecen a distintas visiones, tal la de Thomas S. Kuhn que incorpora la noción de "paradigma" o Alcira Argumedo que introduce la de "matriz". No pretendemos diluir la diferente conceptualización que los autores formulan, sólo que a los efectos de esta presentación no interesa remarcar las diferencias.

La llamada "Teoría de los sistemas"², surgida en el campo de la biología, pronto se extiende a la cibernética, la información, y se aplica ampliamente en el terreno social. Esta formulación tiene a su vez aceitados vínculos con el paradigma estructural funcionalista, en el orden del análisis social. Su influencia llega también al estudio de las organizaciones, y se expresa actualmente a través de teorías del *management o gerenciamiento de las organizaciones*, convirtiéndose en uno de los enfoques de mayor relieve e incidencia en este ámbito, tanto en la discusión teórica como en la aplicación concreta de nuestros días.

¿Cómo se articulan en ella los campos señalados? Por un lado, el paradigma *estructural funcionalista* de la ciencia social, que se origina en los Estados Unidos durante la crisis del 30, aporta muchos elementos. Este parte de una visión de la sociedad como estructura conformada por partes, o subsistemas, donde las propiedades de la totalidad no son fruto de una mera suma de propiedades de esas partes, sino algo superior a ellas, resultado de sus interacciones. La metáfora más utilizada por este paradigma es comparar la sociedad con un organismo vivo, donde sus partes (al igual que los órganos de un ser vivo) cumplen *funciones* vitales para asegurar la reproducción y el mantenimiento del todo, siendo este todo, como dijimos, una complejidad que excede el simple agregado. Así, el mal desempeño de cualquier engranaje redundaría en un desequilibrio de la estructura en su conjunto y resultaría, en esta lógica, disfuncional para la pervivencia del todo.

La teoría de los sistemas se enlaza con este esquema teórico y, aplicada al análisis de organizaciones, las presenta como sistema, es decir, como una interrelación de elementos funcionando como una totalidad. El *sistema* es entonces un conjunto organizado de cosas o partes interactuantes e interde-

pendientes, que se relacionan formando un todo unitario y complejo. De este modo las cosas o partes pasan a ser funciones básicas realizadas por el sistema. Podemos enumerarlas en: entradas, procesos y salidas.

Se trata de un organismo que interacciona con su ambiente a través de inputs y outputs, y cuyos subsistemas, a través del *feedback o retroalimentación*, ajustan sus mecanismos para adecuarse a los cambios. A su vez, a través de *premios y castigos* estimulan la internalización de los estándares valorativos, apropiados para el desempeño dentro de la organización. El *feedback o retroalimentación* resulta un sistema de comunicación que asegura, según esta teoría, la coherencia del sistema.

Veamos las implicancias de este análisis sobre la organización y en particular, sobre el papel en ella asignado a la comunicación³.

Por una parte, se está pensando un sistema integrado de equilibrio, donde conflicto y contradicción se reducen a desajustes transitorios con el ambiente exterior (resistencia al cambio, por ejemplo), readaptables o corregibles por un mecanismo endógeno. De esta manera, si la empresa es un todo, una unidad, sus partes garantizarán su coherencia. En conclusión, no hay lugar para el conflicto, la fuente del mismo es externa a la organización.

Desde el punto de vista estrictamente sistémico la teoría de la comunicación que se conjuga con él sería la del *modelo transaccional*, pero el Management se nutre además de *concepciones interpretativistas* para las que la construcción de subjetividad social pasa fundamentalmente por el acto comunicativo. Estos elementos se articulan con la mirada organicista en el discurso del Management.

Es notable la influencia también en la teoría del management sistémico de nociones provenientes de la *cibernética*⁴, en cuanto al uso analogías biológicas -en ese caso para definir sistemas informáticos-. Sin duda, éste será un importante insumo para el discurso del management, como impulsor de

² Un sistema para Ludwig Von Bertalanffy es "Conjunto de interacciones formalizadas entre elementos que tienen una historia común. Se han ligado en el tiempo, diferenciándose de su entorno, a la vez que participan en él y con él, creando su propio contexto. Sus elementos, no sólo interactúan entre sí, sino que lo hacen con el medio en el que están insertos. Sistema es, por tanto, una totalidad, que funciona por la interdependencia de sus partes entre sí y con otros sistemas que lo rodean".

³ Juan Pablo Ringelheim (F.C.S de la Uba) Ponencia: "Poder sin sujeto. Las metáforas del management". IV Jornadas de Investigadores de la Cultura. Se siguen las conclusiones principales de este trabajo sobre el discurso y las metáforas del management en este punto de la presentación.

⁴ Wiener, N: "Introducción" a su *Cibernética o el control y comunicación en animales y máquinas*, Barcelona, Tusquets, 1986.

una visión que identifique a la empresa como organismo. Desde esta óptica, la organización-empresa es un organismo vivo en interacción con su ambiente, con el cual se ajusta a través de decisiones y estrategias, dando por resultado una adaptación gracias a los mecanismos descriptos.

Entonces se pensará que, así como la sociedad trasciende a los individuos que la componen, las instituciones y organizaciones sobreviven con relativa estabilidad en el tiempo, perduran más allá de aquellos que las integran. Al dotar de vida propia (mirada organicista) a este tipo de organizaciones se le atribuyen acciones humanas, sentidos, intenciones, se trata de una *unidad trascendente*.

La *unidad*, a su vez, está dada por una fuerte comunidad de valores y normas, una *cultura* que liga a sus partes. El discurso del management se esforzará por mostrar una organización en la que el sentido de pertenencia, la mentalidad o espíritu de quienes forman parte de ella, genera un fuerte sentido de identificación entre sus miembros, al estilo de una "secta religiosa". Esto se expresa en discursos tales como "Ponerse la camiseta de la empresa", hacer propios sus fines, consustanciarse con sus objetivos, conformar una "*comunidad indisoluble*". Estos serán patrones fundamentales del management, todo tenderá a la identificación de la subjetividad individual y la organización. Esto apunta tanto a aumentar la performance de los empleados como a generar consensos. La *comunicación* es el mecanismo que entonces previene conflictos que no tienen cabida dentro del esquema más que como disfunción, ruido, distorsión, incomprensión.

El nuevo papel de la comunicación en el marco de la gran empresa es sintetizado por Francisco Sierra Caballero: "*La comunicación en la empresa ha pasado a convertirse de manera progresiva, en materia estratégica para la acumulación de plusvalías. Cada vez más, la función propia del poder gerencial se identifica con la política de promoción comunicativa. Es decir, la comunicación tendría esencial-*

mente un efecto y un cometido movilizador, orientado a tres objetivos principales: forjar una identidad fuerte y valorizada de la empresa; ayudar al surgimiento de una nueva gestión del trabajo; y participar en la modernización de la producción".

Nuevas contribuciones teóricas y el discurso del management system

Es interesante en este punto de la reflexión traer a colación el pensamiento de algunos teóricos actuales que, aún desde un reconocido marxismo, postulan la desaparición de los "viejos" sujetos de la historia previstos por esta teoría y reivindican la emergencia de un nuevo y difuso sujeto, son ellos Toni Negri y John Holloway, entre los más comentados⁵.

Desde su lectura del marxismo el "obrero masa" será reemplazado por el obrero social, ya que la explotación tiene lugar a nivel de toda la sociedad. A su vez, Negri plantea la preeminencia del trabajo inmaterial sobre el productivo en la sociedad actual, lo que desplazaría a la fábrica como espacio de constitución de subjetividad.

Esto para los autores desdibuja a los *viejos sujetos y diluye los centros de poder*⁶. Se trata de la descentralización y desterritorialización de la que también da cuenta Delleuze, se tornan así borrosos los sujetos de poder.

Por su parte, y con respecto a los cambios operados al interior de las empresas capitalistas, Alvin Gouldner⁷ advirtió el surgimiento de lo que para él constituía una "nueva clase", gerentes y burócratas, administradores y profesionales del gerenciamiento desplazaban en virtud de su formación técnica a capitalistas de su papel directriz en las empresas y organizaciones. Para este pensador las consecuencias de este proceso no eran claras, pero cifraba esperanzas en la capacidad revolucionaria o transformadora de la realidad social por parte de estos sectores. Ya Dahl y Darendorf dieron

⁵ Claro que las críticas sobre la definición del sujeto de las luchas capaces de operar transformaciones radicales se remonta al pensamiento pos estructuralista y más recientemente al post moderno. Autores como Michel Foucault ya introducen críticas al marxismo clásico en ese sentido al visualizar la atomización del poder y su incrustación en las prácticas microsociales.

También Ernesto Laclau reivindica el concepto de "múltiples posiciones de sujeto", en confrontación con el planteo de la centralidad del concepto de clase, la idea de representación, intereses objetivos y linealidad del desarrollo histórico.

⁶ Por una parte el proletario será desplazado por la "multitud" que luchará contra el "imperio", poder desterritorializado y disperso.

⁷ Alvin Gouldner "*El futuro de los intelectuales y el ascenso de la nueva clase*", Alianza Universidad, 1980.

cuenta de este proceso, aunque las conclusiones siguieran otro rumbo.

El punto que me interesa destacar es que, a partir de estos planteos y otros en la misma sintonía, la empresa u organización sólo puede verse como espacio de gestión, ámbito de interacciones al servicio de la unidad, el conflicto y sus agentes se han diluido, los intereses en disputa se han evaporado, por lo menos en el campo discursivo de los representantes de la organización. Esto nos lleva a pensar en una historia sin antagonismos, sin conflictos⁸, como profetizara tempranamente el gurú del “fin de las ideologías y la historia” Francis Fukuyama.

Esta visión de la sociedad con poderes dispersos, donde los capitalistas “parecen ya no mandar más” sugiere que se ha “legado y democratizado” el control. Estos argumentos resultan funcionales al discurso del management, en tanto contribuyen a edificar la idea de la “organización horizontal, democrática y participativa”. No decimos que hayan sido sus insumos (puesto que es probable que a muchos ni siquiera los conozcan), pero guardan una afinidad en este punto: la separación entre propietario y gestor y la supuesta aparición de una etapa sin capitalistas, patrones o sujetos de poder abre las puertas para declarar la disolución del conflicto. El management se ubica con fuerza en esta dirección.

Por esto, los empleados no aparecen en oposición a los intereses empresarios, desde el Management, éstos son presentados como “ciudadanos” de la organización, donde el énfasis del paradigma gerencial está puesto en la supuesta *construcción de consensos*. Los aportes de distintas disciplinas, que incluye a la *semiótica y la comunicación*, serán vitales para captar el discurso social y retraducirlo funcionalmente, también para “inculcar y comunicar” los valores deseables, aunque revestidos de un barniz democrático⁹.

Los conceptos de *horizontalidad, descentralización de decisiones, responsabilidad compartida, autogestión, flujos de comunicación, posibilidades de*

crecimiento y ascensos, progreso al interior de la empresa, realización personal, espíritu o ética de la organización, apuntan a la consabida *noción del consenso*, presentado como el fruto de la compenetración entre subjetividad y organización, con apariencia de algo democráticamente construido. Desde este discurso no parece apuntar a mejorar la eficiencia en el trabajo de los empleados para maximizar el beneficio, sino “contribuir a la realización personal”.

Es en este terreno en el que la *comunicación organizacional y el perfil del comunicador* son asimilados a constructores del consenso y de la cohesión organizacional. Forjadores de una *cultura organizacional que asegure la identificación, pertenencia y la solidificación de una comunidad valorativa que neutralice conflictos. La comunicación es una columna vertebral, nervio conductor del flujo informativo y planificador de la cultura empresarial*.

El papel de la comunicación adquiere así un *relieve estratégico*, puesto que según este enfoque los conflictos pueden reducirse o traducirse a un problema de discurso, lenguaje o comunicación. Es que, como sostiene Mattelart: “*todo problema social tiende a formularse en una ecuación comunicacional*”¹⁰. Los problemas se reducen a fallas de información, ruido, problemas de transmisión, flujos de comunicación.

En síntesis, se consuma así el intento de disolver los conflictos más estructurales, bajo la supuesta democracia de la empresa y el propugnado compromiso colectivo en valores comunes, con mecanismos endógenos de resolución de fallos; los “viejos” conflictos y enfrentamientos que caracterizan al sistema de producción capitalista parecen perecer bajo el discurso del Management.

El individualismo metodológico y la elección individual

Intentaremos pasar revista ahora a la teoría de la elección racional. Esta constelación de pensamiento nace de entrecruzamientos entre la tradi-

⁸ Por lo menos en los términos tradicionales.

⁹ Para Francisco Sierra Caballero “(...) el modelo de organización productiva característico del toyotismo destaca por ser un sistema participativo y motivacional, merced a la aplicación de la ciencia psicológica en la “buena” administración de las relaciones laborales. Esta participación y el protagonismo otorgado a los trabajadores puede decirse, sin embargo, que se reduce a una operación ideológica, en la medida en que mantiene la misma estructura en las relaciones de producción. La ideología de la “tecnestructura” (Galbraith) lo que oculta, o más bien trata de soslayar, es el problema del poder en la empresa, desplazando los conflictos y contradicciones esenciales en el proceso de producción como propios de la comunicación interna o del ruido informativo que introduce cualquier disfunción dentro del organigrama empresarial”. En *Panorama de la Economía de la Información en el Tardio capitalismo*.

¹⁰ MATTELART, A. *La comunicación-mundo*, México, Siglo XXI, 1996, pp. 306.

¹¹ En términos de José Rodríguez de la Rivera:

“El enfoque parte de ciertos presupuestos sobre la conducta humana:

-El individuo tiende a maximizar sus utilidades (una formulación que restringe la tesis de que el individuo tiende a optimizar su vida en un horizonte reducido a magnitudes económicas cuantificables).

-La racionalidad del individuo en sus decisiones tiene el carácter de “racionalidad limitada” (‘bounded rationality’ - H. A. Simon 1945).

-La conducta del individuo está regida por una motivación egoísta y oportunista (intentará aprovechar debilidades de los otros para maximizar sus utilidades).

a) La de qué instituciones alternativas, y en qué tipos de problemas de coordinación en el intercambio económico, tienen más eficiencia, costes menores, y mejor dominio de la incertidumbre y complejidad: el mercado o la organización jerárquica de las empresas.

b) En qué forma repercuten los problemas de coordinación (costes, eficiencia, dominio de incertidumbre) surgidos en la relaciones de intercambio sobre la configuración y evolución de las instituciones.

El nuevo análisis institucional económico trata estos problemas a través de un instrumental de categorías de explicación relativamente simple y que consta de los siguientes campos de componentes o “variables” que configuran los “modelos” empleados en esta tendencia:

-Institución: normatividad, regulación.

-Intercambio: bienes, servicios, derechos de propiedad y disposición.

-Costes: factores, sus consumos evaluados en precios (es la dimen-

sión económica y otras corrientes. Confluyen en ellas distintos pensamientos, ligados por el eje común de interpretar a los sujetos como movidos por su interés y capaces de desarrollar *estrategias racionales* para alcanzarlo, por fuera de consideraciones éticas o normativas. Así la línea de la Filosofía política moderna se entronca con el pensamiento económico desde la Economía Política Clásica, adquiriendo el carácter que distingue al modelo a partir de los postulados de la Economía Neoclásica. Este planteo comienza a tener peso progresivamente en el campo social, en el que se extiende y aplica a diversas actividades de la vida humana.

Sin duda esta visión ocupa un lugar jerárquico en el pensamiento económico dominante, con importantes dosis de darwinismo, cuya extensión sobre la ciencia social crece al amparo de la marea neoliberal.

Uno de los supuestos fundamentales sobre los que se apoya es el planteo de que los seres humanos nos vemos enfrentados continuamente a elegir, a tomar decisiones entre distintas alternativas posibles, y que para esto asignamos valores a esas alternativas. El sustrato sobre el que descansa todo el planteo es la *racionalidad de la elección*, al escoger aquella alternativa a la que se atribuye más valor. Desde esta óptica, los seres humanos se comportan como si fueran “*maximizadores racionales de sus preferencias individuales*”.

Los individuos (pues este paradigma implica un radical individualismo metodológico) devendríamos estrategias del cálculo orientado a la maximización de nuestras expectativas, nuestra vida sería un continuo de elecciones racionales. Este esquema es, para quienes adscriben a él, aplicable a todos los tipos de decisión que enfrenta el individuo, y aún cuando crea que no ha elegido, lo ha hecho de acuerdo con la información disponible.

La visión de ser humano subyacente es, entonces, la del *homo economicus*, un modelo abstracto de ser humano racional, utilizado fundamentalmente por la teoría económica.

¿Cómo se concibe a la sociedad desde este análisis? La sociedad no tiene entidad en sí misma, es un mero agregado, una suma de átomos persiguiendo fines propios, guiados por su interés egoísta. En esta lógica, el proceso social vendría a ser el mero resultado de la agregación de nuestras acciones-elecciones individuales.

Si bien hay decisiones que aparecen como adoptadas por el grupo social, en esos casos la decisión social no es más que el resultado de las decisiones que individualmente adoptaron cada uno de los individuos que lo componen. El individuo, desde este análisis, resulta un sujeto presocial, en el sentido de ser portador de una racionalidad cuya configuración antecede su pertenencia a un orden social. Los individuos no son “moldeados” por sociedades históricas, más bien éstas son adiciones de individuos aislados. En algunas variantes más flexibles de este pensamiento se reconoce la influencia institucional no sólo como algo exterior sino las normas que “formatean” las preferencias, pero como “dadas”.

Es claro que este análisis se opone a la aceptación de agrupaciones sociales o colectivos con intereses u objetivos determinados (clase, patria, sindicatos, etc.), ya que los intereses corresponden al nivel individual, no son grupales.

En concordancia con estos supuestos, la defensa de la *libertad de mercado* por parte de los economistas liberales y neoliberales, contrarios a la participación estatal, juzgada como una intromisión u obstáculo al desempeño de la acción individual, se fundamenta en el señalado individualismo metodológico, puesto que tales intervenciones limitarían la *libertad de elección*, fuerza motriz del desarrollo humano.

En el campo organizacional este paradigma se expresa en el *neo institucionalismo*¹¹ económico, que conjuga principios de la economía neoclásica y el individualismo metodológico. Por esto, al tomar sus categorías de la microeconomía neoclásica, sus

unidades de análisis son los individuos aislados racionales, no los sistemas. En correspondencia con la perspectiva de la sociedad, las organizaciones son concebidas como ámbitos de regulación de relaciones interindividuales. ¿Cómo se organizan esas relaciones interindividuales? En contratos interpersonales, estructuras de relaciones convenidas, formas de estabilización de conductas individuales a través del dinero, lenguaje e información y comunicación. Se trata de acuerdos individuales, que a través de *incentivos selectivos* (sistema de premios) estimulan la *cooperación y la eficiencia*, términos clave en este discurso.

Lo que legitima el orden social vigente es el propio principio *de eficiencia*, término emblemático repetido hasta el cansancio en el discurso de los 90, donde lo existente es aquello que ha demostrado soportar este test, los ineficientes desaparecen, no tienen éxito, no son aptos. Es su propia incapacidad, falta de preparación (de capacitación), lo que justifica su fracaso, no hay causas estructurales ni determinantes socio económicos, sólo *racionalidad y oportunismo*. En esta lógica, poder, conflicto e historia no tienen lugar. No son ellos los que explican los resultados organizacionales, por el contrario el diseño organizacional, las prácticas que rigen la relación laboral e interorganizacional obedecen al mentado principio de eficiencia, no reflejan la intervención de intereses políticos ni de poder.

Todo se reduce a un problema de formación, *calificarse* significa prepararse mejor para entrar a la competencia, siendo ésta también una decisión individual. Los conflictos son retraducidos a estos términos: "fue tu elección", las oportunidades, por más desparejas que puedan parecer, allí están, sólo hay que "saber tomarlas". Esta es la consigna en términos del sentido común, donde diferencias estructurales, antagonismos y conflictualidad de las relaciones capitalistas, hegemonía y habitus, construcciones sociales y determinantes estructurales, son borradas de un plumazo.

Al parecer, el núcleo de su idea está en la concepción de la organización como "*nexo de contratos*", en que todos los miembros individuales, trabajadores, propietarios, managers, reconocerían que al admitir su vinculación contractual se llega a una mayor eficiencia en sus actividades y transacciones. La premisa tácita que todos deberían presuponer es la de la existencia de un inequívoco punto óptimo (first-best-solution) de equilibrio de sus intereses. Y toda la construcción teórica se apoya en construir el resto de los conceptos en diferencia-aproximación frente a ese estado ideal (el estado paradisíaco o "edad de oro" de toda mitología). Los implicados en ese juego no tienen otra forma para acercarse a esos óptimos que la de contractuar sus relaciones.

La idea contractualista encubre el complejo entramado de la sociedad, aquí nuevamente no hay conflicto, no hay asimetrías ni desigualdades estructurales, sólo individuos más o menos competitivos y eficientes y "contratos" que regulan sus relaciones. Estos son presentados como fruto ya no de una negociación sino de un imperativo científico, el de las "verdades" de la ciencia económica. La sociedad es despolitizada en todos sus aspectos, pensar en términos de relaciones de fuerza o intereses en pugna, defender tales intereses a través de agrupaciones (ejemplo: sindicatos) puede conducir a una peligrosa distorsión del "punto de equilibrio" del mercado. Sería introducir desequilibrios "artificialmente" en lo que está "naturalmente" garantizado.

Este enfoque parece retomar los supuestos más clásicos de la teoría de la organización, pasando por alto todos aquellos trabajos que, aún orientados por la lógica de la eficiencia y la productividad, habían desarrollado desde la mirada social *una línea de investigación fundada en la importancia de las relaciones humanas*. Los referentes teóricos de estas corrientes rechazaron el axioma según el cual "los hombres se mueven por interés" y levantaron, contra éste, el argumento de los grupos informales, sus líderes y sus propias normas. Estas nociones fueron

sión de métrica o uso de un lenguaje formalizado cuantitativamente - en unidades "dinero").

-Eficiencia: asignación (alocación) óptima de factores (de producción).

-Incertidumbre-Certeza (complejidad) y riesgo".

profundizadas por la Escuela de Sociología Industrial, a través del concepto de “estándar grupal”, en tanto normas de un grupo; estudiaron los tipos de líderes afines a los distintos grupos y los márgenes de participación, la motivación y las decisiones. La unidad, a partir de todos estos trabajos, dejaba de ser el individuo y pasaba a primer plano el *grupo*.

A contrapelo de estas investigaciones la elección racional priorizó el análisis de la *interacción estratégica*, a partir de la vinculación entre actores individuales.

El “*comunicador organizacional*”, desde este análisis, es quien contribuye activamente a aceitar e implementar formas de incentivar a través de “premios y castigos”, bajo el supuesto de individuos que buscan recompensas (no sólo económicas, también simbólicas), para alentar las elecciones entre preferencias. Como todo se reduce a “decisiones” de los sujetos -trabajar o no hacerlo, progresar o quedar estancando, ser eficiente o no, más allá de condicionantes o restricciones a los que se da un peso secundario-, lo fundamental radica en cada individuo, lo que potencia la conclusión de que su fracaso le pertenece también, en el marco del darwinismo evolucionista.

Si el consenso ya está dado, el comunicador no hace más que volver visibles y transparentes *los marcos de oportunidades, las alternativas de elección y los incentivos asociados a ellas dentro del contrato asumido*.

Pese a las evidentes diferencias de fondo entre los dos paradigmas tratados, la realidad muestra líneas de demarcación mucho menos rígidas. Se dan situaciones en que ambas perspectivas se enlazan dando lugar a reales combinaciones. De hecho ha habido intentos deliberados de producir tal fusión, análisis que no abordaremos. El común denominador es la mirada fragmentaria y ahistórica, naturalizante y consensualista, sea vista como sistemas de equilibrio o contratos entre individuos racionales aislados.

Reflexiones finales

¿Qué perspectivas se abren para la ciencia social y los comunicadores organizaciones frente a este panorama?

Si estos paradigmas ganan espacio de manera creciente en la sociedad, el panorama parece bastante apocalíptico o desalentador. Por un lado, parece que la alternativa es algo así como convertirse en “instrumento” al servicio del interés empresario o excluirse voluntariamente hacia tareas de tipo alternativo que eviten estas tensiones.

Creemos que esta no es una opción todo – nada. Es necesario, por tanto, trazar algunas salvedades: si bien estos son los modelos promovidos desde el poder no significa que las organizaciones constituyan “todos monolíticos impenetrables”. Colarse en ellas, intentando, con éxitos variables, desarrollar modelos alternativos será parte de la tarea.

En principio, desnudar las evidentes limitaciones que presentan es una contribución esencial de la ciencia social, por lo menos a nivel teórico.

La tarea concreta, el desempeño profesional se presenta como un camino difícil, entre tensiones de dura decisión para el comunicador organizacional. Se trata de una profesión en la que estas perspectivas tienen un peso preponderante, ocupan el centro de la escena y configuran el perfil requerido por las organizaciones, aunque no todas.

Una mirada crítica, pero que no aisle, capaz de promover una organización con contenidos más democráticos, constituir “trincheras” en su interior, intentar escapar al modelo economicista u organizacionalista, y anclar la institución en la historia y sus relaciones será fundamental.

Cada organización en particular, con su historia y sus participantes, con sus objetivos y sus recursos, será el terreno dentro del cual el comunicador organizacional se moverá entre finas redes, los desafíos están en saber desplazarse dentro de este comprometido entramado.