

Octubre - Noviembre  
2001

[Número Actual](#)

[Números Anteriores](#)

[Editorial](#)

[Sitios de Interés](#)

[Libros](#)

[Ediciones Especiales](#)



Carr. Lago de  
Guadalupe Km.  
3.5,  
Atizapán de  
Zaragoza  
Estado de  
México.

Tels. (52) 58 64  
56 13

Fax. (52) 58 64  
56 13

## La comunicación informal en la organización, otra mirada desde la intersubjetividad

*Número Actual*

*Por Olga Suárez, Claudia Ruíz, Luis Carlos Hincapie y Eva Cecilia Mendoza*

*Número 23*

### Introducción

Con base en elementos de la teoría general de sistemas, de la comunicación organizacional y de la intersubjetividad, entendida como la posibilidad de construcción de sentido y de dinamización de procesos de interacción entre los individuos y los grupos, el presente estudio, apoyado en una investigación de campo sobre la comunicación informal en tres organizaciones, plantea la posibilidad de mirarla como un elemento a tener en cuenta en la nueva organización que se está gestando bajo los conceptos de conocimiento, aprendizaje, interdependencia, trabajo en equipo, apertura y colaboración espontánea.

### Presentación

El propósito de la investigación fue estudiar la comunicación informal, desde la praxis de los individuos y a partir de su relación con la intersubjetividad y la construcción de sentido, fenómenos presentes en la vida cotidiana de la organización que permiten dinamizar sus actividades y fomentar las relaciones de interdependencia del sistema. Asimismo, aplicar la etnometodología como una herramienta novedosa en el campo de la investigación en comunicación organizacional.

### Elementos conceptuales

En las teorías administrativas y de la organización, la comunicación informal se define generalmente como flujo de información que circula por los diferentes ámbitos de la organización, y expresa la tendencia humana a interactuar, a

establecer relaciones sociales que propician una comunicación más práctica, protegen al individuo de la soledad y del anonimato y le permiten desarrollar percepciones continuas sobre su rol y el del grupo al que pertenece.

Las organizaciones admiten la presencia de la comunicación informal, pero no la consideran como un factor dinamizador en las relaciones de interdependencia, porque, si bien puede ser una herramienta para medir el clima de una empresa, también puede ser una cadena de informaciones susceptible de convertirse en ruido o en rumor.

El estudio plantea la posibilidad de mirar la comunicación informal, desde la percepción cotidiana que tienen de ella los individuos en la organización y desde los conceptos de la intersubjetividad y la construcción de sentido.

La organización se considera en el estudio como un sistema social abierto, como un organismo vivo y dinámico fundado en el principio de la interacción. Entendida así, la organización puede admitir a los individuos y a los grupos que conversan como la esencia de esas relaciones de interdependencia e interacción sin las cuales no podría conseguir sus objetivos ni satisfacer las necesidades de la sociedad.

La comunicación como fenómeno intersubjetivo está presente en las interacciones de los sistemas formal e informal y hace posible que la mirada que se le ha dado al comportamiento comunicativo de las personas en la organización, pase de una simple proyección de la estructura a la elaboración colectiva, a una red múltiple de relaciones.

La intersubjetividad es un principio de experiencia compartida, de desarrollo del sentido común, de conversación, ofrece la posibilidad de transformar, de aprender, de construir sentido, de asimilar la cultura de la organización. Mariluz Restrepo afirma que "La comunicación es conversación, es la posibilidad de generar un diálogo, capaz de abrir sentidos, de transformar y no necesariamente de generar consenso"<sup>1</sup>.

Para la finalidad del estudio, la intersubjetividad se expresa en lo que hablan los individuos acerca de su trabajo o de su rol, por ejemplo, del discurso tópico se infieren las posiciones morales e intelectuales de una colectividad, la percepción de sus contextos y, por lo tanto, los estados de conciencia de los individuos y de los grupos en una organización.

La construcción de sentido es también un proceso cotidiano, es una experiencia a la vez individual y colectiva de percibir la realidad y de entenderla. Según Lonergan<sup>2</sup> se habla de construcción de sentido como aquel proceso en el que los individuos desarrollan el sentido común o la noción del nosotros. Se manifiesta en procesos prácticos básicos de colaboración espontánea y trabajo, de comunicación y de toma de decisiones. En dicho proceso los individuos que interactúan, vivencian tres niveles: la aprehensión, la afección y el sentido.

La aprehensión depende de los esquemas de experiencia de los sujetos (sensaciones, imágenes, movimientos corporales) que implican atención, interés, dirección y esfuerzos variables. En el nivel de Afección los individuos asumen sus roles y realizan acciones espontáneas. Aquí se manifiestan, tanto la intersubjetividad como el sentir individual y el del otro. En el nivel de Sentido hay apropiación de conceptos, de realidades y situaciones y se opta por una posibilidad que va incluso más allá del sentido de la propia realidad, se presenta el consenso y se aceptan las posiciones individuales.

### **Base metodológica**

Con el ánimo de explorar estos elementos teóricos en el ámbito de las organizaciones, se consideró que la investigación etnometodológica era una alternativa consecuente con los propósitos del estudio, facilitaba la exploración dentro de la organización y dentro del mismo grupo de investigadores, es decir, hacer y verse haciendo, dado que los investigadores forman parte de las organizaciones investigadas. Para Mauro Wolf "la etnometodología es el estudio de los modos en que se organiza el conocimiento que los individuos tienen de los cursos de acción normales, de sus asuntos habituales, de los escenarios acostumbrados"<sup>3</sup>

Para sistematizar e interpretar la información recopilada se utilizaron elementos de la investigación cualitativa como la exploración, los mapas y las lecturas.

Según Galindo<sup>4</sup> la exploración es el acercamiento a la vivencia, para el cual se empleó la conversación. Los mapas fueron el medio para registrar y sistematizar la información, para representar el discurso tópico de los sujetos, e ilustrar los ámbitos en los que se desarrollaron los procesos. La lectura es la significación, el análisis y, ante todo, elaboración de sentido. La significación elegida es una alternativa entre muchas

posibilidades, pero cobra validez en la medida en que está guiada por el marco teórico y la posición asumida por los investigadores.

### **Procedimiento**

La investigación se realizó en tres organizaciones de las cuales hacían parte los investigadores; dos del sector educativo: una privada y otra oficial y la tercera del sector industrial privado. No se pretendía un estudio comparativo por organizaciones, sino un acercamiento a la comunicación organizacional desde los diferentes ámbitos propuestos.

Se realizaron dos procesos de exploración: uno sobre cómo se comunican los sujetos en la organización, y otro de construcción de sentido en grupos formales e informales, ambos como experiencias libres y espontáneas.

Primer proceso: exploración de la comunicación de los sujetos en la organización

Se realizaron 40 conversaciones en las tres organizaciones, con personas de diferentes jerarquías y niveles educativos, para obtener elementos de la cotidianidad y del sentir espontáneo de los individuos sobre cómo, por qué y para qué se comunican en la organización; los temas, los momentos y los espacios de comunicación formal e informal. Para sistematizar la información obtenida se elaboraron mapas de comunicación por individuo que alimentaron la lectura de tendencias de la comunicación en la organización.

Segundo proceso: Construcción de sentido

En este proceso se identificaron cuatro grupos, uno por cada investigador (dos formales y dos informales).

A partir de la intersubjetividad compartida por grupos formales e informales se buscaba vivenciar la construcción de sentido en tres fases: primera exploración individual, intersubjetividad en grupo y segunda exploración individual.

Primera exploración individual: cada sujeto habló sobre un hecho o evento que lo hubiera afectado dentro de la organización. En su discurso se exploraron los tres niveles básicos de la intersubjetividad: el decir que revela los esquemas de experiencia del sujeto, lo que sabe; el sentir o manera como el hecho afecta al sujeto y el hacer o toma de decisiones y comportamientos.

Intersubjetividad en grupos: En esta fase el decir, el sentir y el

hacer individuales se socializan en el grupo y como experiencia compartida se evoluciona a los niveles de aprehensión, de afección y de sentido. A diferencia de la primera fase, donde se hace una reflexión intrapersonal, en esta fase se hace una reflexión interpersonal. El grupo dinamiza, analiza, establece acuerdos, se aportan nuevos elementos que son discutidos y posibilitan la construcción de sentido.

Segunda exploración individual: se verifican las modificaciones de sentido generadas por la intersubjetividad grupal y se evalúa la dinámica como tal desde la percepción de los participantes. La información obtenida en las tres fases fue recopilada a través de mapas que alimentaron la lectura de construcción de sentido en la organización (ver gráfico No. 2)

### **Conclusiones**

La comunicación informal en la organización puede mirarse a partir de niveles de intersubjetividad, es decir, desde las interacciones que ella propicia: los momentos, los espacios, la frecuencia, las personas con las que se comparte cotidianamente, y entre quienes se cultivan relaciones de confianza. Si bien la comunicación informal facilita la intersubjetividad no se establece entre ellas una relación de causa efecto.

La comunicación informal se produce de manera espontánea y no obedece a patrones de comportamiento establecidos por la organización, es reconocida por los sujetos indagados como una forma básica de conocimiento del otro, de incorporar información de carácter situacional (quién es, qué hace)

La intersubjetividad, por su parte, necesita de otros elementos (información cualitativa del otro, información sociológica, información cultural, entre otras) que la hacen definitiva en el ámbito de la construcción de sentido.

La construcción de sentido requiere mayores procesos intersubjetivos, y por ende mayor capacidad de los sujetos para integrar, relacionar y procesar sus propias motivaciones, sus sentires y sus estados de conciencia. Cuando la construcción de sentido genera cambios de actitud frente al quehacer cotidiano se ha trascendido a un nivel que podría compararse con el aprendizaje.

Elementos como el conocimiento mutuo, la empatía, las relaciones de confianza, la cooperación espontánea presentes

en la comunicación informal, favorecen los procesos de intersubjetividad y agilizan la construcción de sentido: en la investigación se evidenció que los grupos informales inician el proceso en el nivel de las afecciones y los grupos formales requieren del nivel de aprehensión para pasar al nivel de las afecciones. El proceso de evolución del nivel de aprehensión al de afección en los grupos formales fue dinamizado por el investigador. Queda latente el interrogante sobre si estos grupos hubiesen trascendido al segundo nivel, sin la catalización del investigador.

La comunicación informal no solo favorece las relaciones intersubjetivas sino que también agiliza los procesos de construcción de sentido y los procesos formales dentro de la organización.

La metodología aplicada posibilitó la participación activa de los sujetos de la investigación y de los investigadores. De esta forma la conversación se convierte en una herramienta de exploración abierta que se puede sistematizar en los mapas y, por medio de las lecturas, darle significación.

Este tipo de metodología armoniza las necesidades de la organización contemporánea con los planteamientos de las nuevas teorías de la organización y la comunicación en las que todos los individuos son sujetos de configuración de sentido.

En el estudio se pudo establecer cómo la organización formal a través de sus estructuras, de los espacios, los tiempos, los roles y los hábitos de interacción determina en parte la comunicación informal.

Las organizaciones manifiestan continuamente la necesidad de formar colaboradores que ejerzan influencia con el ejemplo, que confíen y sean confiables, que dinamicen el trabajo en equipo con objetivos comunes, que promuevan la sinergia, el respeto, la valoración de las diferencias, encauzándolas hacia los fines sociales de la organización.

En ese modelo de organización que se está planteando, hay un lugar importante y legítimo para la comunicación informal ya que, muchas de las características que sugieren las teorías de la organización, están presentes en la práctica cotidiana de la comunicación informal.

La organización debe cumplir un papel dinamizador y catalizador

de la comunicación informal que facilite la construcción de sentido individual y colectivo. El papel no es de gerenciamiento y control ya que lo desvirtúa como praxis y le haría perder su esencia cotidiana y espontánea.

La comunicación informal es entonces una comunicación que le pertenece a la organización, le facilita su cambio, se gesta en los individuos y le permite la intersubjetividad y la configuración de sentido para alcanzar el grado más alto de aprendizaje: el criterio para la acción.

---

### Notas y referencia bibliográficas:

1 RESTREPO J., Mariluz. Nuevos modos de comunicación entre los individuos de la organización. III Simposio Latinoamericano de Comunicación Organizacional. Santiago de Cali, 8 de mayo de 1996.

2 LONERGAN B. Citado por Kidder, P. "Lonergan and the Husserlian problem of transcendental intersubjectivity", Method, Journal of Lonergan Studies: 4, 1986, 1: 29-54

3 WOLF, Mauro. Sociologías de la vida cotidiana. Cátedras, 1988 p.110

4 GALINDO CÁCERES, Jesús. Apuntes de metodología en investigación cualitativa. Congreso Latinoamericano de Investigación Cualitativa. Medellín, 1993 p.55

---

Olga Suárez

*Fonoaudióloga . Esp. Comunicación organizacional*

Claudia Ruíz

*Comunicadora Social, periodista . Esp. Comunicación organizacional*