



Revista Latina de Comunicación Social

E-ISSN: 1138-5820

jpablos@ull.es

Laboratorio de Tecnologías de la Información
y Nuevos Análisis de Comunicación Social
España

León Duarte, Gustavo A.

Convergencia global y comunicación organizacional en México. Apuntes diagnósticos
Revista Latina de Comunicación Social, vol. 5, núm. 52, octubre-diciembre, 2002, pp. 1-6
Laboratorio de Tecnologías de la Información y Nuevos Análisis de Comunicación Social
Canarias, España

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81952505>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica
Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

Convergencia global y comunicación organizacional en México. Ap

MC. Gustavo A. León Duarte ©

Departamento de Ciencias de la Comunicación

Universidad de Sonora, México

gustavol@guaymas.uson.mx

I. Introducción

En América Latina, la estabilidad progresiva de intercambios de significación simbólica en la gestión de la comunicación org los contextos de interacción cara a cara sino que se están desarrollando, de manera creciente, abierta y prolongada, mediación perfiladas principalmente por las estructuras institucionales y los medios de comunicación masiva. La dualidad caracterización que J. B. Thompson (1998) conforma para tipificar a las sociedades modernas como [modernas].

El reconocimiento práctico y real de convergencias todavía más sustanciales que incluso están modificando la revis comunicación que han venido siendo utilizados en el campo de la comunicación en general y de la comunicación organizac por la concurrencia del desarrollo acelerado de las tecnologías informáticas, las telecomunicaciones y el audiovisual revolucionando las formas de producción, difusión y de recepción de la información trayendo como consecuencia la alter emisoros y receptores hasta el punto de permitir otras modalidades de interrelación mediatizadas pero interactivas, dialógicas. Ahora bien, esta visión global representada como una complejidad vorágine, no es definitivamente una cuestión incidental e pragmática de Giddens (1999), un cambio en nuestras circunstancias vitales y es, además, la manera en que ahora vivimos esta nueva realidad de producción significativa, otras realidades que se despliegan y aparejan en y por un contexto cultural desarrollos regionales, ha hecho emerger un pensamiento neoliberal que reivindica la potencialidad del mercado, la libre g los modelos democráticos, como valores dominantes de la sociedad latinoamericana.

En el México actual, el nuevo orden de intercambio reconoce también a un actor el cuál es conocedor y objeto de conocim a la vez un medio él mismo, vinculando emocionalmente a los demás y objeto de vinculación, evaluador y objeto de evalua símbolo. Por ello, la idea de que tanto el individuo como la empresa necesitan organizarse y comunicarse goza de una acep prácticas que enfrenta en la realidad.

Se reconoce también, que a menudo se piensa implícitamente que las convergencias globales son naturales e immanente problemática completa y global de gestión organizacional. Estos campos, corresponden a dos preocupaciones mayores qu conclusiones de las investigaciones actuales convergen en el sentido de que pese a la espontaneidad y relativa facilidad c en realidad es difícil aprehender concretamente los elementos operativos que permitan resolver los problemas que amb privada y social. Los dos temas son, pues, inaprensibles, porque son multidimensionales, intangibles, transversales; po concierne a todos.

Dada su difícil comprensión, sobre todo por este contexto de convergencia global, organización y comunicación corren el otra o bien confundidas en esquemas simplificadores: de este modo el estudio puramente técnico de la comunicación pued a menudo se ocultan detrás de nociones apresuradas de organización y sistemas de información. Inversamente, la comun como un fenómeno psicológico sin vinculación directa con la organización, considerada en sentido tecnicista y estructural. investigador y el profesional de gestión y comunicación es no conformarse con esas ambigüedades si quieren co organizaciones en los diferentes sectores productivos. Para ello, organización y comunicación merecen tanto reflexión y acc imbricadas y sinérgicas.

El propósito central de las presentes notas es analizar, a manera de una presentación diagnóstica general, la situación a enfoques conceptuales como los problemas y las vías eventuales de desarrollo de la comunicación organizacional en M consigo precisamente la convergencia global. Para lograr coherencia y un entendimiento conceptual lógico y claro del tem general del área de interés, un marco general de abordaje de los componentes básicos en el desarrollo y la comunicaci escrito se centra en analizar una caracterización mínima de los espacios y supuestos básicos de la comunicación organiza

la organización ideal.

Como lo sugiere O. Gélínier & Mintzberg (1992:31-92), lo anterior hace posible y preferible, que las estructuras organizacionales tengan objetivos flexibles, descentralizados, medibles y negociados y a partir de constituir en la organización cinco elementos básicos: el *centro operativo* mediante una *línea jerárquica*, en tanto que la *tecnestructura organizacional* y la *logística* proporcionan los servicios de búsqueda, pagos, relaciones públicas y comunicación productiva, etc. Para estos investigadores, la eficacia organizacional depende entre los parámetros de concepción (especialización del trabajo, formalización, sistemas de planeación y control, descentralización) y las descritas por factores contingentes (edad/envergadura, sistema técnico, medio, poder). Desde principios de la década de 1970 se difundieron dentro del análisis organizacional académico y productivo fue el desarrollo organizacional. Se trata de un proceso para el que es necesario, en primer lugar, conocer la situación por la que atraviesa la empresa u organización, para después proponer y implementar cambios. El análisis que se hace para evaluar la situación, programas y proyectos de la organización y las eventuales de desarrollo, es denominado diagnóstico organizacional (5).

El diagnóstico organizacional puede tener diversos orígenes. Entre otros, sobresalen: a) El proceso natural de crecimiento y deterioro de la organización donde es posible ver envejecer su personal, sus equipos, sus edificios; b) La empresa ha decidido mejorar la calidad; c) La organización ha sido sometida a cambios de importancia y requiere del diagnóstico para conocer el impacto de los subsistemas en donde incidió para futuros planes o programas; d) La organización requiere conocer su propia cultura y de los procesos de comunicación dentro de la organización. Para cualquier elección de las causas/origen anteriores, el diagnóstico organizacional es el punto de partida entre organización y comunicación. Si bien organización y comunicación se basan en gestiones de administración, es preciso tener presente (6).

Para G. Goldhaber (1998), es evidente que las definiciones, los métodos y las percepciones de la comunicación en las organizaciones tienen los siguientes aspectos comunes: 1) La comunicación organizacional ocurre en un sistema complejo y abierto que es influenciado por la comunicación organizacional implica mensajes, su flujo, su propósito, su dirección y el medio empleado; 2) La comunicación organizacional implica actitudes, sus sentimientos, sus relaciones y habilidades (7). Basado en lo anterior, Goldhaber define la Comunicación Organizacional como una red de relaciones interdependientes. Esta percepción de la Comunicación Organizacional involucra 4 conceptos y relaciones.

La información que es percibida y a la que los receptores le dan un significado recibe el nombre de mensaje. El flujo de mensajes se denomina red de comunicación. Una red de comunicación puede existir tan sólo con 2 personas, unas cuantas o toda la organización. Las relaciones sociales en la organización es interdependiente debido a que todas las partes del sistema (denominadas subsistemas) están interrelacionadas. Las implicaciones del concepto de interdependencia se centran en las relaciones existentes entre las personas que ocupan las posiciones y porque las redes por las que fluyen los mensajes en las organizaciones están conectadas por personas es preciso estar conscientes de ello. Para Hodgetts & Altman (1999), el desarrollo organizacional y en particular la estructura organizacional debe proveer un medio para la comunicación interna y externa. Desde esta perspectiva, la comunicación organizacional es entendida como el proceso por el cual las subpartes de la organización se pone en contacto con otro individuo u otra subparte.

Retomando a Gordon & Goldberg (1977) (9), ambos autores recuerdan que la comunicación en las organizaciones tiene que ver con los mensajes dentro de la organización hace referencia al por qué son enviados y a qué funciones particulares sirven. Estos mensajes son las respuestas a los objetivos y políticas de las organizaciones (10). Victoria Vargas (1993) se centra en su estudio sobre el proceso de comunicación en la importancia de los mensajes y en el logro de los objetivos de la organización. Los mensajes, indica, deben de seguir una estructura organizacional denominados redes de comunicación. Gran parte de estas redes son líneas formales de comunicación, es decir, la comunicación formal. Veamos brevemente cada una de ellas. La comunicación formal en una organización es aquella donde los mensajes siguen una estructura y especificados en el organigrama de la organización. Por regla general estos mensajes fluyen de manera descendente, es decir, la comunicación descendente sirve para enviar mensajes de los superiores a los subordinados. Su propósito común es proporcionar las instrucciones (quién debe hacer qué, cuándo, cómo, dónde y por qué).

Por el contrario, la ascendente, sirve para enviar mensajes del subordinado hacia los superiores. El principal beneficio de la comunicación ascendente es el cual la administración conoce las opiniones de los subordinados, lo cual permite tener información del clima organizacional. La comunicación horizontal es otro tipo de mensajes dentro de las redes de comunicación en las organizaciones y se desarrolla entre personas del mismo nivel. El beneficio es la integración y coordinación del personal organizacional de un mismo nivel. Por otro lado, cuando la comunicación fluye por caminos establecidos por la estructura, se dice que la comunicación es informal. Comprende toda información no oficial que fluye dentro de la organización. La comunicación informal incluye el rumor.

Sin embargo, para Annie Bartolí (1992), lo más importante del mensaje en el proceso de comunicación organizacional es la claridad de la información coherente y articulada con los distintos elementos de la administración para aportar eficacia en la organización.

En cuanto a la situación actual del desarrollo organizacional en México, particularmente los especialistas y estudiosos de las asignaturas pendientes que abarca desde el concepto mismo del nombre y de la naturaleza del trabajo humano insuficiente en las herramientas técnicas, pasando por una serie de carencias, limitaciones, descuidos y negligencias cuyo detalle escapa a un diagnóstico contextual a la situación que guarda la comunicación en las organizaciones en México, apunta a definir, en términos básicos en los que se encuentran tanto las grandes organizaciones privadas y sociales mexicanas por un lado y, por el otro, las estructuras organizativas burocráticas en México.

IV. Caracterización de Espacios y Supuestos Básicos de la Comunicación Organizacional en México

Una primera característica que permea el nacimiento y desarrollo organizacional en México desde finales de la década de los sesenta es la gigantescas. Desde las burocracias gubernamentales hasta las universidades, pasando por las empresas, asociaciones, sindicatos, agrupaciones religiosas, es perceptible la tendencia al crecimiento, a veces fantásticas. Por ejemplo, sólo las cinco mayores organizaciones (según los parámetros el número de empleados y trabajadores) agrupan a 2.3 millones de personas y es factible encontrar en todo el mundo organizaciones con 100,000 integrantes. En México, encontramos, sin incluir a los bancos, al menos 23 empresas con más de 10,000 empleados. La influencia de las convergencias globales y de las grandes organizaciones en particular se ha incrementado (16). El “gigantismo” se manifiesta en subdesarrollados de dos maneras: en forma directa, a través de organizaciones multinacionales o, de manera indirecta, a través de modelos de operación propuestos por las organizaciones de la parte industrializada del planeta (17). La influencia de las grandes organizaciones en la práctica los siguientes supuestos básicos; a) Las grandes organizaciones ejercen una influencia importante en la vida política y económica y los individuos; b) Desde fines de la década de los ochentas, la globalización de la economía mexicana ha obligado tanto públicas como privadas, una maximización extrema de recursos para poder sobrevivir en un ambiente de fuertes competencia; c) Hacer compatibles y menos complejos los sistemas organizacionales y los procesos productivos donde interviene la consecuencia, y frente a los sistemas sociales y organizacionales inmensamente complejos (nuevas tecnologías y humanos) la necesidad de hacer del proceso de comunicación organizacional una herramienta más productiva e importante a manejar para vivir en el mundo coincidente en las organizaciones mexicanas tanto públicas como privadas en los últimos cinco años es la búsqueda del “éxito” (elevar la productividad/calidad en la flexibilidad estructural, la toma de decisiones en los niveles inferiores de la pirámide, la creatividad y el uso de la intuición) con objeto de lograr el éxito organizacional y el conocimiento humano (18).

Por otro lado, el modelo organizativo de la burocracia tradicional mexicana que ha imperado durante la mayor parte del siglo XX tiene las siguientes características: a). Existe una jerarquía explícita de puestos; b). Funciones y actividades claramente especificadas representadas por un número de puestos están a cargo de los mismos; c). Los miembros de las organizaciones públicas están sujetos a control unificado y a un sistema de normas. En los noventa, la norma general del modelo organizacional sigue siendo una estructura mecanicista y rígida apegada a normas rígidas. Las “nuevas” características que destaca el modelo burocrático reciente es la “nueva actitud de servicio” y, en menor medida, la competencia interna, la identificación de valores y objetivos organizacionales del “hacer bien las cosas” (mejora continua, calidad total, que adopte la organización pública).

En síntesis, la situación actual del desarrollo organizacional en México está presenciando los inicios de un esfuerzo por superar el modelo tradicional y la cultura organizacional manifiesta del “hacer bien las cosas” (cualquiera que sea el nombre del formato), mismo que persiste en las organizaciones en México. Queda claro que ésta última se somete a una crítica importante y seguramente será objeto de cambios probando en la realidad mexicana.

Además, es de notar que estamos ante un fenómeno suficientemente importante como para demandar la atención de estudiosos de la comunicación organizacional en particular; sobre todo en el ámbito de las grandes organizaciones privadas, las cuales representan las que ya tienen intereses en juego frente a los cambios y, consecuentemente, quienes seguramente aplicarán mayores recursos.

V. Notas Finales

Hablar de un diagnóstico de la comunicación organizacional en México es difícil por que es realmente poco lo que hay de evaluar. La escasa literatura disponible a nivel nacional e incluso en el internacional sobre comunicación en las organizaciones sigue el modelo comunicativo lineal y, por lo tanto, considera a la audiencia de los mensajes en función de una agrupación de personas común y compartida: la pertenencia a la organización (19). De hecho, con excepción del tratamiento que ofrecen la investigación de investigadores y consultores mexicanos Carmona y Gutiérrez Cortés (1997) como A. Nosnik (1995), la recepción parece ser la misma. Pese a la limitación central anterior, consideramos posible hacer una descripción analítica de la situación actual y del desarrollo de la comunicación organizacional en México. El punto de partida propuesto, parte de lo desarrollado en los últimos 15 años en los siguientes aspectos: a). Los tipos, diseños y cambios de la comunicación organizacional en México; b). La comunicación organizacional y la capacitación e investigación en México; c). La comunicación organizacional y la transmisión e intercambio de información a

que requiere la empresa. Por ello, no es extraño que bajo las tendencias homogéneas de aprovechamiento al máximo de los recursos que implican la globalización económica, el esquema de comunicación integral en las organizaciones mexicanas será el resultado de futuros estudios.

B). La comunicación organizacional y su relación con los procesos de desarrollo, capacitación e investigación en México. Los procesos de desarrollo, capacitación e investigación orientados a mejorar integralmente la comunicación en las organizaciones a través de trabajos tendientes a desarrollar la organización en su conjunto a través de empresas prototipo llevados a cabo por la Universidad de desarrollo, formación y capacitación de profesionistas sobre la comunicación escrita y visual en las organizaciones media y calidad total por parte de algunas empresas consultoras y el Instituto Tecnológico Autónomo de México (22). En el primer caso, las facultades particulares, como un instrumento didáctico, de capacitación e investigación, basado en la implementación de casos donde se caracterizan a algunas empresas mexicanas con el fin de practicar, capacitar y desarrollar nuevos conocimientos universitarios de las áreas de comunicación, economía y administración; con el método, los practicantes desarrollan trabajos de estudios de casos reales para la ejecución de sus ejercicios y aplicando nuevos enfoques de investigación-aprendizaje (23). Uno de los propósitos del programa es crear soluciones desde la estructura y la cultura organizacional hasta la creación de la comunicación organizacional. La generación formal de los conocimientos del programa es llevado a cabo por la realización de tesis o proyectos fuera de la universidad y son aplicables a diversas empresas que van desde la micro, pequeña, mediana y gran empresa. Por otro lado, el propósito también se centra en la producción y actualización permanente de una base de datos para los casos de estudio, ámbitos, cotejarlos con la realidad y aprender de las diferencias, además de probar estrategias alternativas que podrán ser aplicadas. En el segundo de los casos, los trabajos de desarrollo, capacitación e investigación sobre comunicación organizacional es la mejora empresarial primordiales: por un lado, al control, seguimiento y evaluación de proyectos organizacionales y, por otro, al desarrollo de visuales de comunicación especializada para incorporarlos en los programas de capacitación de mejora continua y calidad total. En base a los trabajos anteriores, se ha levantado un diagnóstico de las principales necesidades de capacitación y desarrollo de las organizaciones mexicanas que operan desde 1995. Entre las prioridades destacan: a). La relación productiva de las instituciones académicas con las necesidades y problemáticas reales de las empresas y dependencias gubernamentales con fines que van más allá de la realización de trabajos en manos; b). Las organizaciones requieren ponerse en manos de especialistas confiables para la realización total e integral de los trabajos; particular las formas y los impactos de los proyectos institucionales u organizacionales sobre los diferentes sectores sociales; c). Los cambios que puede implementar la organización a partir de su evaluación; d). Finalmente, las organizaciones en México requieren procesos y programas de comunicación interna, adaptarlos a las nuevas tecnologías y garantizar la eficiencia de su personal. C). La comunicación organizacional y la transmisión e intercambio de información al interior de las organizaciones en México. La transmisión de información (voz, datos e imágenes) en el campo de la comunicación organizacional y la transmisión e intercambio de información en México entre las diferentes áreas de una organización, el diagnóstico presente en México muestra un aceptable adelanto en las empresas comerciales y a los países desarrollados en general. Lo que comúnmente se conoce como intranets o avanzadas redes de comunicación interna y de acceso restringido toda aquella información que las áreas de una organización necesitan compartir, hoy en día es utilizada por las organizaciones mexicanas para su operación en general, utilizando prácticamente la misma tecnología y los estándares de Internet y World Wide Web (WWW). El diagnóstico de transmisión e intercambio de información en México y, en particular en las áreas de comunicación, los siguientes resultados (25): a). Reducción considerable de los gastos destinados para la comunicación interna en las organizaciones; b). Gastos de papelería y administración en general; b). Desarrollo de una verdadera simplificación administrativa tanto al interior como al exterior; la vez ha propiciado el desarrollo de útiles bases de datos compatibles y compartidas por cada una de las áreas de la organización; la circulación de la comunicación interna favoreciendo drásticamente la disminución en los tiempos de respuestas de la comunicación en las organizaciones públicas, las formas de corrupción, demora y negligencia.

Por otra parte, en las organizaciones gubernamentales, sobre todo en el plano federal y estatal, como en aquellas organizaciones privadas, la comunicación interna ha estimulado la cooperación y el desarrollo de amplias y especializadas formas de trabajo en equipo entre las diferentes dependencias o sectores. Bajo estos resultados, es posible afirmar que, en los próximos años, el número de empresas que utilizan intranets, el número de servidores destinados a Intranet, rebasando posiblemente a los servidores dedicados a Internet.

D). Los nuevos aportes conceptuales en la comunicación organizacional en México parte de la segunda mitad de la década de los años sesenta, fundamentalmente a partir de los cambios en las funciones del o los modelos de comunicación tradicional instrumentados en los análisis de los modelos muy técnicos –Lasswell (1948)- hasta los más completos –Shannon & Weaver (1948)- e incluso, los modelos de comunicación demostraron que, para que el proceso de comunicación sea más completo, debe existir retroalimentación, esta palabra se refiere a la retroalimentación. Basado en lo anterior, el concepto de comunicación organizacional para Abraham Nosnik (1996), el investigador y consultor reconocido de México, es necesario entenderlo mediante una nueva concepción metodológica en función de las crecientes necesidades de comunicación en México (26). El concepto de comunicación organizacional es el proceso de comunicación que se da entre los miembros de una organización, con el fin de lograr la coordinación y el trabajo en equipo, así como la toma de decisiones y la resolución de problemas.

específicas como gestiones imbricadas y sinérgicas.

Por otro lado, también implica la creación futura de campos laborales con requerimientos especializados de un alto nivel aplicables y eficientes, los problemas integrales que la comunicación en las organizaciones privadas, públicas y sociales requiere del país. Por ello, es claro que un reto fundamental para mejorar, especializar y satisfacer las necesidades ordinarias del país, los espacios de formación académica universitaria es a través de programas de vinculación y extensión entre ambas partes. El lograr marcos e instrumentos formales de manera clara, consensuada y aceptada por ambas partes no es suficiente para la formación de una cultura académica, pertinente y productiva para instrumentar con un verdadero interés la interacción con y perspectivas especializadas de extensión y práctica.

Referencias bibliográficas

1. Niklaus Luhmann. "A General Theory of Organized Social Systems". En, G. Hofstede & Kassem (Comps.). European Communication Journal, 1976.
2. Niklaus Luhmann. "Organización y Decisión". Editado por Universidad Latinoamericana/Iteso. México, D.F. 1997.
- 3 Max Weber. "La Teoría Social y las Organizaciones Económicas". Traducido y Editado por Talcott Parsons. Oxford University Press, 1976.
- 4 En la evolución de las teorías de la organización sobresalen los siguientes enfoques. Dentro del enfoque clásico o tradicional, la clásica de principios de siglo, la cual centra su enfoque en la estructura fundamental y en las funciones laborales de los individuos. De P. Simon y R. Larose, Adam Smith y principalmente F. Taylor, H. Fayol y Max Weber. El Enfoque Behaviorista o de Relaciones Humanas, la experiencia de Hawthorne y la idea de los grupos autónomos donde H. Dubreuil propuso hacer del obrero un "pequeño patrón". Por otro lado, los enfoques recientes cuyas raíces se hallan en los 50s pero que tienen un importante desarrollo a partir de los 70s. Los enfoques Sociales: el enfoque sociológico, el enfoque de la escuela gerencial donde destacan los aportes de Mayo, Herzberg y P. Mintzberg. El enfoque de la información y decisión y organización y estrategia, respectivamente) el enfoque contingente de la organización, el enfoque de la flexibilidad organizacional donde los factores clave del éxito organizativo son la flexibilidad, la continuidad y la comunicación. "Comunicación y Organización. La Organización Comunicante y la Comunicación Organizada". Editorial Paidós. México, D.F. 1992.
- 5 Dario Rodríguez. "Diagnostico Organizacional". Editorial Alfaomega-Universidad Católica de Chile. Santiago de Chile, 1999.
- 6 Mintzberg & Gélíner, "Structure et Dynamique des Organisations. En, Annie Bartoli, "Comunicación y Organización. La Organización Comunicante y la Comunicación Organizada". Editorial Paidós. México, D.F. 1992.
- 7 Geral Goldhaber. "Comunicación Organizacional". Editorial Diana. México, D.F. Séptima impresión, Marzo, 1998.
- 8 Para Goldhaber, la conducta de los mensajes debe ser examinada a través de la modalidad del lenguaje (verbal o no verbal, externas o internas), los métodos de difusión (oral, escrito, software, hardware) y el propósito del flujo (humano, de tareas, de información). Del mismo documento, Goldhaber añade algunos elementos importantes respecto al flujo de mensajes, los cuales se analizan en la organización, con respecto al propio flujo y a la naturaleza de este flujo. Lo mismo sucede con el concepto de interdependencia en las relaciones interpersonales en la organización, en función del número de personas: relaciones diádicas, seriadas, de pequeños grupos.
- 9 Gordon y Goldberg. "Is there a climate for success?". Managerial Review, Harper & Brothers, New York, 1977.
- 10 Esto nos clarifica el hecho de que la comunicación es una herramienta de trabajo importante con la cual los individuos pueden desempeñar de acuerdo con él en la organización. Este paso de entendimiento racional en el proceso de comunicación es el primer paso. Por un lado, le permite conocer al individuo, las partes o subsistemas como emisor, definiendo cuál es la respuesta receptora y por otro lado, antes era receptor en emisor y viceversa. En, Nosnik y Martínez de Velasco. "La Comunicación Organizacional Práctica". Editorial Trillas, México, D.F. 1993.
- 11 Victoria Vargas. "El Proceso de Comunicación. La Comunicación en las Organizaciones". En, Nosnik y Martínez de Velasco. "La Comunicación Organizacional Práctica". Editorial Trillas, México, D.F. 1993.
- 12 Annie Bartoli, "Comunicación y Organización. La Organización Comunicante y la Comunicación Organizada". Editorial Paidós. México, D.F. 1992.
- 13 P. Jardillier, "La Organización Humana en la Empresa". En, Annie Bartoli, "Comunicación y Organización. La Organización Comunicante y la Comunicación Organizada". Editorial Paidós. México, D.F. 1992.
- 14 Sánchez Gutiérrez, S. "Comunicación Organizacional: ¿Y los Receptores?". Idea Económica. Fundación Mexicana para la Calidad Total (FUNDAMECA) años revisados 1997 y 1998. Contacto Unión Empresarial sobre el Aprendizaje Organizacional en México, año 1997, los artículos especializados de las revistas a) Revista Mexicana de Comunicación, b). Revista Idea Económica y, c). Revista Mundo Ejecutivo sobre Desarrollo Organizacional en México.
- 15 Es indudable que el cuadro adquiere mayor definición si a lo anterior se le suman algunos hechos "coyunturales", como la crisis de la comunicación, se llevan a cabo sin el menor tacto y consideración para con los liquidados, la sobrecarga de trabajo o la tangible vuelta a la normalidad del controlador que creíamos superado desde hace mucho tiempo.
- 16 Los primeros estudios que apuntaban hacia esta definición fueron dados a conocer en México entre 1967 y 1968 en los cursos de capacitación al personal que impartía el Departamento de Relaciones Industriales del ITESM a cargo de John Farley y George Shapiro. Más tarde, el primer seminario sobre comunicación en las organizaciones a cargo de William Haney y Frederic Herzberg. "Comunicación Organizacional". Editorial Trillas, México, D.F. 1999.
- 17 Adriana Reyes y Gabriel Espínola. "El Aprendizaje Organizacional en México, una Realidad", Contacto de Unión Empresarial, año 1997.
- 18 El "nuevo paradigma" surge a través de un proyecto de extensión y vinculación universitario dentro del Departamento de Relaciones Industriales conocer el desarrollo organizacional en varias empresas japonesas a fines del mismo año. 16 años más tarde, el proyecto se expandió a las personas de todo el mundo. El objetivo inicial había sido transformado en describir el análisis y comprensión del papel que

3. Etzione, A.(1993) "Organizaciones modernas". Ed. Universidad de Columbia-Grupo NE. México.
4. Flament, C.(1977). "Redes de Comunicación y Estructuras de Grupo". Ed. Novavisión. Buenos Aires.
5. Gibson, Ivancevich & Donnelly.(1990) "Organizaciones, conductas, estructura y proceso". Ed. NE Interamericana. México.
6. Giddens, Anthony. (1999). Efectos de la globalidad". El Mundo. Madrid, España. (1991). La Teoría Social, Hoy. Editorial A
7. Ludlow & Panton.(1998) "La esencia de la comunicación". Ed. Prentice Hall. México.
8. Treece, M.(1983) "Communication For Busines and The Professions". Ed. Allyn & Bacon Inc. Boston.
9. Parsons, Talcott. "El Ssistema social" (1954). Editorial Alianza. Madrid. 1984.
10. Pineda de Alcázar, Migdalia. (2000). Los paradigmas de la comunicación: nuevos enfoques teóricos-metodológicos. Rev Latinoamericana de Facultades de Comunicación. Lima, No. 60. Octubre.

FORMA DE CITAR ESTE TRABAJO DE LATINA EN BIBLIOGRAFÍAS:

Nombre del autor, 2002; título del texto, en Revista Latina de Comunicación Social, número 52, de octubre (Tenerife), en la siguiente dirección telemática (URL):

<http://www.ull.es/publicaciones/latina/20025213leonduarte.htm>
