

CIBERCULTURAS, ORGANIZACIONES Y GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN

Mg. Silvana Comba

Mg. Edgardo Toledo

Universidad Nacional de Rosario

CV

Silvana Comba es Magíster en Comunicación Social por la Universidad Diego Portales, Santiago de Chile, y Licenciada en Comunicación Social de la Universidad Nacional de Rosario. Directora del Postítulo y Licenciatura en Periodismo de la UNR. Traductora técnico-científica y literaria en inglés, con traducciones publicadas en el ámbito profesional. Docente concursada de la cátedra Comunicación Estratégica II y Seminario Ciberculturas y Organizaciones de la UNR. Investigadora categorizada en el programa nacional de incentivos a la investigación. Codirige el proyecto “La comunicación digital en la educación: modos de conocer con el uso de tecnología.”

Es autora de artículos en revistas especializadas latinoamericanas (Tercer Milenio, La trama de la comunicación, Cuatro Letras, Etcetera, Razón y Palabra, Temas y Debates, Cuadernos de Comunicación) y europeas (Telos, Enredando.com, De Signis).

Consultora en comunicación del Colegio de Médicos de la Provincia de Santa Fe 2da. Circ., con sede en Rosario.

Edgardo Toledo es Magíster en Comunicación Social por la Universidad Diego Portales, Santiago de Chile, y Licenciado en Comunicación Social de la

Universidad Nacional de Rosario. Docente concursado de la cátedra Comunicación Estratégica II y Seminario Ciberculturas y Organizaciones de la UNR. Investigador categorizado en el programa nacional de incentivos a la investigación. Actualmente es codirector del proyecto "Usos sociales de tecnologías digitales de comunicación e información para la producción colaborativa de conocimientos en la educación superior."

Consejero Académico Docente de la Facultad de Ciencia Política y RR.II. de la UNR. Director de Comunicación del Colegio de Médicos de la Provincia de Santa Fe 2da. Circ., con sede en Rosario, y Secretario de Prensa de la Asociación Gremial de Docentes Investigadores de la UNR. Publicó diversos ensayos en revistas latinoamericanas (Tercer Milenio, La trama de la comunicación, Cuatro Letras, Etcetera, Razón y Palabra, Temas y Debates, Cuadernos de Comunicación) y europeas (Telos, Enredando.com, De Signis) en el ámbito específico de su trabajo de investigación

RESUMEN

El artículo que presentamos surge de la necesidad de ordenar algunos problemas, criterios y miradas a partir de nuestra actividad como comunicadores en organizaciones públicas y privadas de nuestra región. Y de la experiencia docente en la cátedras Comunicación Estratégica II y Seminario Ciberculturas y Organizaciones que dictamos en la Licenciatura en Comunicación Social de la Universidad Nacional de Rosario.

Comenzamos con un breve repaso de las características principales de las sociedades tradicionales y de las industriales para luego adoptar una mirada en perspectiva que nos permita reflexionar sobre las tendencias en la conceptualización de las organizaciones y de los procesos de comunicación que allí se producen en la denominada sociedad del conocimiento. Si quisiéramos sintetizar en qué consiste el cambio actual de paradigma

podríamos decir que estamos pasando de una tecnología basada principalmente en insumos baratos de energía a otra basada fundamentalmente en insumos de información/conocimiento que están disponibles, y a la vez pueden ser procesados y producir innovación, gracias a los avances en la microelectrónica y las tecnologías digitales de comunicación e información consideradas como sistemas sociotécnicos.

Las características que está asumiendo la denominada sociedad del conocimiento nos impulsan a cuestionar la noción más tradicional de organización: la que postula que una organización consiste básicamente en algo, un conjunto de recursos de todo tipo (edilicios, humanos, técnicos, etc), que transforma un input en un output. La valoración creciente de la información y la comunicación nos conduce a pensar a las organizaciones, hoy más que nunca, como verdaderos fenómenos comunicacionales, mediados siempre por tecnologías: desde la oralidad, la escritura, la imprenta a los actuales dispositivos informáticos.

La constatación del uso creciente de tecnologías digitales de comunicación e información nos motiva a revisar otros modos de conocer y, por consiguiente, de comunicar en medio de nuevas socialidades, nuevas organizaciones. Necesitamos diseñar marcos interpretativos capaces de captar el rumbo de estas transformaciones. Quizá sea un momento oportuno para dejar de tratar a la comunicación en las organizaciones desde una perspectiva meramente instrumental.

Las tendencias apuntan hacia una valoración creciente de la información y la comunicación que permite coordinar el trabajo en red y construir, de este modo, nuevas realidades para compartir el conocimiento e integrar el pensamiento y la ejecución de manera flexible.

Palabras clave

Tecnologías digitales, organizaciones, modos de comunicación

ABSTRACT

CYBERCULTURES, ORGANIZATIONS AND COMMUNICATION MANAGEMENT

This article results from the need of putting in order some problems, points of view and approaches arising from our job as communicators in public and private organizations of our region. And it is also the result of our experience as professors of Strategic Communication II and Ciberculturas and Organizations Seminar, subjects belonging to the career Licenciatura en Comunicación Social at the Universidad Nacional de Rosario.

We begin this essay with a short review of the main characteristics of traditional and postindustrial societies. The aim is to get the proper perspective that allows us to think about the trends in the way we conceptualize organizations and their communication processes in the so called knowledge society. If we'd like to roughly explain what the present paradigm change consists of we could say that we are going from a technology based on cheap energy inputs to another one mainly based on information/knowledge inputs. The latter are available and, at the same time, can be processed and can produce innovation thanks to the progress in microelectronics and communication and information digital technologies considered as sociotechnical systems.

Knowledge society is taking on some characteristics that move us to question the traditional concept of organizations. This concept states that an organization basically consists of "something", a group of resources of any type –buildings, people, machines, etc.-, which changes an input into an output. Nowadays, more than ever, the rising value of information and communication leads us to think of organizations as true communicational phenomena always mediated by technologies: from orality, writing and printing to the present computing devices.

The growing use of communication and information digital technologies make us look over other ways of knowing and, consequently, communicating in a context of new socialites and new organizations. We need to design interpretative frames able to get this changes direction. Perhaps this is the right time to stop considering communication in organizations from a merely instrumental perspective.

Trends favoring a growing value of information and communication allow people to work in networks and build new realities to share knowledge and join thinking and doing in a flexible way.

Keywords

Digital Technologies, organizations, ways of communication

Introducción: buscando el rumbo

Podríamos decir que la aproximación que proponemos para este trabajo es cartográfica, en tanto implica un viaje por diversos territorios discursivos, saberes, disciplinas y experiencias profesionales con el fin de establecer algunas coordenadas que nos permitan pensar en cómo gestionar la comunicación en la actualidad, con las profundas modificaciones que imprime la comunicación digital en las organizaciones.

La metáfora de la cartografía nos ayuda a especificar tanto nuestro enfoque como nuestro objetivo. Como sugiere Barbero, este enfoque podría cartografiarse bajo la forma de un archipiélago “lugar de diálogos y confrontación entre las múltiples tierras – islas que los entrelazan... Logos otro, en cuya raíz se hallan las profundas alteraciones perceptivas que atraviesa nuestra experiencia espacio / temporal” (2002, p. 20) El objetivo es, a la vez, indagar este nuevo tipo de logos que interconecta saberes diversos – entre ellos un saber hacer conectado siempre al saber cómo- para gestionar hoy la comunicación en distintos tipos de organizaciones. Y ya entonces, con una especie de brújula, poder movernos con un poco más de certidumbre por los nuevos territorios.

Este trabajo surge, entonces, de la necesidad de ordenar algunos problemas, criterios y miradas a partir de nuestra actividad como comunicadores en organizaciones públicas y privadas de nuestra región. Y de la experiencia docente en la cátedras Comunicación Estratégica II y Seminario Ciberculturas y Organizaciones que dictamos en la Licenciatura en Comunicación Social de la Universidad Nacional de Rosario.

Hacia la sociedad del conocimiento

A partir de la década del '80 asistimos a la emergencia de lo que Manuel Castells denomina el modo de desarrollo informacional entendido como el

dispositivo tecnológico en el que la fuente de productividad y de excedente es la tecnología de la generación de conocimiento, el procesamiento de la información y la comunicación de símbolos. Este nuevo modo de desarrollo trae aparejada la aparición de un nuevo tipo de sociedad denominada sociedad de la información, del conocimiento, post-industrial, según la interpretación de teóricos provenientes de diferentes disciplinas.

Algunos modos de convivencia de las sociedades tradicionales, e incluso de las industriales, están siendo abandonados. Nos interesa aquí repasar brevemente las características principales de las sociedades tradicionales y de las industriales para poder adoptar una mirada en perspectiva que nos permita luego reflexionar sobre las tendencias en la conceptualización de las organizaciones y de los procesos de comunicación que allí se producen en la denominada sociedad del conocimiento.

El punto de partida histórico es el tipo de sociedad tradicional, muy estática, basada en el sector primario con una economía de tipo extractiva (agricultura, minería, etc.) y de subsistencia. Es decir, la producción era una función común integrada en la autonomía de la aldea. El consumo, por consiguiente, era limitado y basado en mercados regionales. En este tipo de sociedades, la educación estaba reservada a pocas personas, ligadas al poder religioso y político.

La evolución de las sociedades tradicionales desde el siglo XVIII derivó en una economía fabril, basada en la manufactura, en la industria, con producción en serie, expansión del consumo y mercados de alcance nacional. Aparecen las grandes ciudades a partir de las fábricas y el trabajo en ellas. En el ámbito de la educación se aplicaron políticas intensivas de escolarización y lucha contra el analfabetismo, es decir, educación masiva. La creciente complejidad de los procesos productivos y de la vida social demandaba una mayor instrucción para poder desenvolverse tanto en el terreno laboral como en lo social. También podemos hablar de una gran movilidad física. Los medios de

transporte pasaron de ser orgánicos a mecánicos. Se incrementó la industria del turismo y las experiencias directas de encuentros con otras culturas provocaron cambios de mentalidad. Además, las empresas comenzaron a tener sucursales en distintos puntos del mundo.

Podríamos hablar de una primera revolución industrial en el siglo XVIII que, si bien no se basó en la ciencia, contó con un amplio uso de información, que se tradujo en la aplicación y el desarrollo del conocimiento ya existente. En cambio la segunda revolución industrial, a partir de mediados del siglo XIX, se caracterizó por el papel decisivo de la ciencia para fomentar la innovación. Podemos tomar como dato la aparición de los primeros laboratorios de I+D en la industria química alemana en las últimas décadas del siglo XIX.

La revolución industrial inventó la producción en masa especializada y su correlato, la sociedad de consumo. Ya no se produce porque se consume, sino que se consume porque se produce y, como afirma Joan Costa, es necesario reforzar la correlación entre ambos términos.

¿Qué fabrica en la actualidad una empresa automovilística? En 1920 era evidente que fabricaba automóviles. Después, se puso cada vez más de manifiesto que fabricaba empleos que adquirirían sentido en forma de automóviles. Hoy, lo que se fabrica son servicios: funcionales (automóvil como medio de transporte), sociales (automóvil como símbolo de estatus y estilo de vida), emocionales (automóvil como signo de pertenencia a una nueva idea de 'tribu', y por esta vía, como imagen de uno mismo: autoimagen identitaria). (Costa, 1999, p.85)

Este ejemplo que plantea Costa nos introduce en las características de la denominada sociedad del conocimiento, donde el sector servicios crece y se transforma en el elemento dinamizador de la economía. Ya en 1981, un visionario como Daniel Bell, en su artículo "La telecomunicación y el cambio

social”, describía el tipo de servicios característicos de la sociedad postindustrial.

Los servicios existen en todas las sociedades, pero en las sociedades preindustriales son esencialmente servicios domésticos. En las sociedades industriales algunos servicios, como los públicos, los de transportes y las finanzas, están subordinados a la producción de mercancías. En las sociedades postindustriales, el acento se pone en los servicios sociales (educación, sanidad, seguridad social) y en los servicios profesionales (ordenadores, análisis de los sistemas, desarrollo e investigación científica). (Bell, 1981, p.43)

Gabriel Kaplún, comunicador uruguayo, docente, investigador y consultor de organizaciones sociales, empresas y sindicatos lo plantea de la siguiente manera:

El punto de partida es una crítica a la configuración dominante para construir y pensar las organizaciones: el modelo burocrático-mecanicista (Mintzberg 1990), al que suele también identificarse con el llamado Taylor-fordismo, por la impronta dejada por Henry Ford y su diseño de la cadena de montaje y F. W. Taylor y sus métodos de ‘organización científica del trabajo’. Algunos de los principios organizacionales básicos de este modelo son la estructura jerárquica, la centralización de las decisiones, la división de funciones, la estandarización de procedimientos, la planificación y el control continuo, la priorización de la eficiencia económica. Estos principios tuvieron y tienen tal fuerza que en verdad para mucha gente son simplemente sinónimos de organización. Sobre ellos se han desarrollado una gran gama de actividades humanas, desde la fabricación de automóviles a la venta de hamburguesas, el transporte aéreo de pasajeros o la expedición de licencias para conducir. (Kaplún, 2001)

Este modelo de organización era coherente con la idea de producción masiva y la necesidad de organizar ese tipo de producción, para reducir costos y tiempos, y de jerarquizar y administrar el mando para una mejor coordinación y control de la producción. El acento estaba puesto en el producto, la producción y la productividad.

¿Pero qué ocurre en una economía con mercados cada vez más segmentados, con consumidores y ciudadanos con más acceso a información, con la explosión de la oferta de servicios y, aún más, el aumento del componente servicio en todo tipo de productos?

Un nuevo modo de pensar las organizaciones

Las características que está asumiendo la denominada sociedad del conocimiento nos impulsan a cuestionar la noción más tradicional de organización: la que postula que una organización consiste básicamente en *algo*, un conjunto de recursos de todo tipo (edilicios, humanos, técnicos, etc), que transforma un input en un output.

La transformación de las organizaciones es coherente con los cambios en la visión del trabajo que se va convirtiendo cada vez más en una actividad de documentación y manejo de símbolos. Las tendencias apuntan hacia una valoración creciente de la información y la comunicación que permite coordinar el trabajo en red y construir, de este modo, nuevas realidades para compartir el conocimiento e integrar el pensamiento y la ejecución de manera flexible. Así, la lógica del aprendizaje se aproxima cada vez más a la lógica de la comunicación.

Llegados a este punto, es necesario evaluar qué tipo de información y de conocimiento es realmente valioso para las organizaciones de hoy.

Seguramente no es la información tradicional, que trata casi exclusivamente acerca de lo que ocurre dentro de la organización y cuya expresión más acabada está en la contabilidad, la administración y los departamentos de personal obsesionados por el control. O en los múltiples dispositivos tecnológicos que permiten conocer en detalle las actuaciones de los empleados.

El nuevo contexto socioeconómico y cultural demanda cada vez más información acerca de eventos y condiciones externos a la propia organización y métodos para recolectarla y analizarla. Como afirma Piscitelli (1999)

Puede que sepamos muchísimo de nuestros clientes pero en realidad lo que debería preocuparnos son nuestros no clientes. Podemos manejar al dedillo las tecnologías que nos han hecho ricos, pero de lo que deberíamos preocuparnos es de las distintas tecnologías que las corrientemente usadas por la firma y sus competidores actuales. Y sobretodo antes que solazarnos por nuestra ocupación de mercados tan volátiles, lo que realmente deberíamos tener en cuenta son los mercados no atendidos en la actualidad.

No es casual, ni está únicamente motivada por la intención más de corto plazo de bajar los costos, la proliferación de personal contratado, expertos, consultores, tiempos parciales, compañeros de empresas conjuntas, que van instaurando nuevas prácticas en el mundo de organizaciones cuyos límites entre el adentro y el afuera se tornan cada vez más difusos.

A este borramiento de las fronteras también contribuye el uso más masivo, diferenciado e intensivo de comunicación mediada por computadoras, para resumir el universo integrado por los múltiples dispositivos de las tecnologías digitales de comunicación e información, a partir de la década del '90, responsables, en gran medida, del aumento de la productividad organizacional. Los primeros bulletin boards, el e-mail más tarde, el uso de la propia web

como punto de venta y espacio de construcción y comunicación de imagen de la organización, la aparición de una herramienta de fácil manejo y publicación de contenidos como los weblogs (con poca difusión aún en el ámbito económico local aunque algunos estudios muestran su crecimiento en EE.UU. donde una de cada diez pymes los está incorporando por su bajo costo y las oportunidades que ofrece para lograr un contacto fluido con los clientes) están cambiando en muy poco tiempo la forma de operar organizacionalmente. Están propiciando nuevos modos de comunicación que, a su vez, cambian la manera de hacer comunicación en las organizaciones.

Un concepto interesante que nos parece oportuno desarrollar en este punto es el de comunidad virtual, ampliamente trabajado de manera pionera por Howard Rheingold.¹ Los nuevos modos de comunicación en las organizaciones (y esto es particularmente evidente en las organizaciones de servicios) están dando lugar a procesos de virtualización donde el espacio y el tiempo ya no actúan como continentes exclusivos –en la versión kantiana. La esencia de las organizaciones está cada vez menos en sus paredes y máquinas y más en los flujos de información y contenidos mutables.

Como bien señala Piscitelli (1999)

Aunque podemos hablar de comunidades virtuales de lectores desde la época de Homero, las comunidades virtuales con acento profesional son un invento de la revolución industrial y están ligadas al uso de máquinas de comunicar como el correo y el teléfono. El carácter distintivo de estas comunidades es que son capaces de abolir las distancias o prescindir de su carácter nulificador sobrepasado por la fuerza de los intereses compartidos,

¹ Howard Rheingold es un estudioso de las implicaciones sociales de la tecnología. Durante los últimos veinte años realizó investigaciones en distintos países para comprender las tendencias emergentes en el uso de tecnologías informáticas, la comunicación y la cultura. Algunos de sus libros que abordan esta temática son *Realidad virtual*, *La comunidad virtual* y el recientemente publicado *Multitudes Inteligentes*.

y viabilizar las ganas de comunicarnos y de hacer cosas con los otros electivamente afines. Hay una correlación positiva entre la aparición de cada nuevo formato o lenguaje en la comunicación masiva y los amigos virtuales que los mismos generan potenciados por escalas cada vez mayores de alcance. Gracias a la imprenta podíamos discutir (es un decir) de a centenares lo que unos pocos publicaban y hacían llegar a nuestros ojos.

Avanzando con esta idea de comunidades virtuales, Rheingold propone en su último libro el concepto de *multitudes inteligentes* que están formadas por personas capaces de actuar conjuntamente, con la mediación de tecnologías de comunicación.

Los grupos humanos que empleen estos instrumentos adquirirán nuevas formas de poder social, nuevos medios para organizar sus interacciones e intercambios en el momento justo y en el lugar adecuado...Todos estos fenómenos...tienen algo en común: permiten realizar actividades novedosas y en situaciones donde la acción colectiva hasta ahora no era posible. (2004, p.19)

El crecimiento de la telefonía celular cobra aquí gran importancia, al redefinir la geografía –física y mental- y potenciar la coordinación de acciones.

Lo que estarían estimulando todos estos nuevos medios digitales son las conversaciones que constituyen la esencia de la organización, ya que permiten la coordinación de acciones. La noción de las organizaciones como redes de conversaciones fue desarrollada por Fernando Flores, un ingeniero chileno que se desempeñó como ministro de economía entre 1970 y 1973, durante el gobierno de Salvador Allende. Luego se exilió en EE.UU., enseñó en la universidad de Stanford y cursó un doctorado de filosofía en Berkeley; su tesis doctoral (1982) se publicó bajo el título “Inventando la empresa del siglo XXI” (1989).

Flores comienza a pensar a las organizaciones como “redes recurrentes de compromisos humanos que pasan por el lenguaje”. (1996, p.24) Por lenguaje, no entiende un sistema de signos para describir al mundo, o transmitir información sino *conversaciones*, es decir, redes de compromisos lingüísticos: actos de habla. El lenguaje entendido en su sentido ontológico, no instrumental. Es decir, como una serie de distinciones que nos permiten vivir y actuar juntos en un mundo compartido.

Como seres humanos nos constituimos *en* el lenguaje y no *con* él, como utilización optativa de una ‘herramienta’ que capta la realidad. El proceso de conocer se inscribe dentro de nuestra historia de coordinación de acciones, coordinación que se hace en el lenguaje. (Primavera, 1995, p.176)

O, si nos remitimos a Benveniste, “es en y por el lenguaje como el hombre se constituye como sujeto, como un yo en relación a un tú”. (1979, p.56)

Entonces las organizaciones no *son* algo que podemos comprender, describir, intervenir desde afuera, independiente de nuestras actuaciones. A las organizaciones las construimos continuamente en nuestras aproximaciones y relaciones, en nuestras conversaciones con los distintos actores que las conforman. Las organizaciones no son, se hacen. Y las vamos haciendo, también, con el uso de distintas tecnologías que corresponden a diferentes ecologías cognitivas.²

² El concepto de ecología o economía cognitiva hace referencia, según Pierre Levy, al ambiente cognitivo modelado por las formas sociales, las instituciones y las técnicas de una época. “Un colectivo humano es el escenario de una economía o una ecología cognitiva en el seno de la cual evolucionan las especies de representaciones (Sperber)... Entre todos los factores que afectan a la inteligencia colectiva, las tecnologías intelectuales, tales como los sistemas de comunicación, de escritura, de registro y reproducción de la información, cumplen una función primordial.” Lévy, Pierre, ¿Qué es lo virtual?, Ed. Paidós, Barcelona, 1999. Nota sobre ecología cognitiva, Levy.

Podemos hoy más que nunca, entonces, pensar a las organizaciones como verdaderos fenómenos comunicacionales, mediados siempre por tecnologías: desde la oralidad, la escritura, la imprenta a los actuales dispositivos informáticos. Y como fenómenos políticos, ya que es en el ámbito de las conversaciones donde se despliega el poder entendido como la capacidad para generar acuerdos. Las organizaciones crecen a partir del aumento de su capacidad de generar acuerdos, de generar compromiso social.

Gestionar la comunicación en los nuevos ambientes

¿Qué ocurre cuando comenzamos a gestionar la comunicación en una organización? En primer lugar, ingresar a una organización implica participar en las conversaciones que la van construyendo. Porque conocer a la organización no es ser capaces de reflejar con mayor o menor precisión lo que la organización es, sino intervenir necesariamente en su construcción y poder comprenderla en la dinámica de sus conversaciones. Y rastrear, a la vez, la “historia de conversaciones y compromisos derivados de esas conversaciones.” (Gore)

Para revisar y mejorar nuestras prácticas de gestión de la comunicación en las organizaciones nos resulta muy esclarecedora la postura de Humberto Maturana, neurobiólogo chileno que en la década del 60 elaboró una tesis global sobre la naturaleza cognoscitiva humana.

Entonces, nos encontramos con los problemas de entender cómo nuestra experiencia está acoplada a un mundo que vivimos como conteniendo regularidades que son resultado de nuestra historia biológica y social...El conocimiento es una práctica y está enraizada en una historia biológica y cultural. No pensamos ni hacemos lo que queremos sino aquello que es compatible con nuestra estructura corporal, nuestra anatomía y nuestra fisiología...Todo el mecanismo de generación de nosotros como descriptores

y observadores, nos garantiza y explica que nuestro mundo, como el mundo que traemos a la mano en nuestro ser con otros, siempre será *precisamente* esa mezcla de regularidad y mutabilidad, esa combinación de solidez y arenas movedizas que es tan típica de la experiencia humana cuando se la mira de cerca...De nuestras herencias lingüísticas diferentes surgen todas las diferencias de mundos culturales que como hombres podemos vivir, y que, dentro de los límites biológicos, pueden ser tan diversas como se quiera. Todo conocer humano pertenece a uno de estos mundos y es siempre vivido en una tradición cultural. (1998, p.161)

Cada organización es, entonces, un mundo que vamos construyendo en nuestra relación con los diferentes actores. Resultan muy poco eficaces, entonces, las recetas o los modelos que se pretenden universales y factibles de ser aplicados en cualquier organización y contexto.

Este enfoque sobre la práctica de conocer nos conduce a realizar algunos desplazamientos al momento de hacer comunicación en las organizaciones. Podemos expresar algunos, sintéticamente, de la siguiente manera:

1. **De la instrucción a la construcción.** Nuestras prácticas profesionales no van a significar el reemplazo de un punto de vista (el incorrecto) por otro (el correcto, el del comunicador como experto). Nuestra gestión se aproxima más a la experimentación y la negociación de significados que siempre realizamos con otros actores en el marco de una cultura.
2. **Del descubrimiento a la organización de la experiencia.** La función de la cognición es adaptativa y sirve para la organización del mundo experiencial del sujeto que conoce y no para el descubrimiento de una realidad ontológica objetiva.
3. **Del refuerzo al interés.** Los actores de una organización se involucran mejor en las propuestas que cautivan su interés y les resultan viables.

4. De la coerción a la cooperación. El reconocimiento de que no existe una sola forma de construir la realidad, de conocer y comunicar –y menos aún una sola forma correcta, nos obliga a tomar una actitud de permanente vigilia contra la tentación de la certeza, a reconocer que nuestras certidumbres no son pruebas de verdad, como si el mundo que cada uno ve fuese *el mundo* y no *un mundo* que traemos a la mano con otros... nuestra actitud no podrá ser la de reafirmar lo que vemos desde nuestro propio punto de vista, sino la de apreciar que nuestro punto de vista es el resultado de un acoplamiento estructural en un dominio experiencial *tan válido como el de nuestro oponente, aunque el suyo nos parezca menos deseable.* (Maturana y Varela, 1998, p.162)

Para autores como Harold Innis, Eric Havelock y Walter Ong las formas de comunicación que predominan en distintas épocas están íntimamente ligadas con la estructura cognitiva de los hombres, los modos que adoptan las relaciones socioculturales y las distintas formas de organización política, legal y económica.

Nuestra propuesta va en ese sentido: la constatación del uso creciente de tecnologías digitales de comunicación e información nos conduce a revisar los nuevos modos de conocer y, por consiguiente, de comunicar en medio de nuevas socialidades, nuevas organizaciones. Necesitamos diseñar marcos interpretativos capaces de captar el rumbo de estas transformaciones. Quizá sea un momento oportuno para dejar de tratar a la comunicación en las organizaciones como un objeto de estudio desde una perspectiva meramente instrumental.

REFERENCIAS

Barbero, Jesús Martín (2002). *El oficio de cartógrafo*, Ed. FCE, México.

Bell, Daniel, "Las telecomunicaciones y el cambio social", en *Sociología de la Comunicación de Masas*, M. De Moragás. Artículo publicado originalmente en la revista *Les Cahiers de la Communication*, vol I, N° 1, París, 1981.

Benveniste, Emile (1979). *Problemas de lingüística general*, II, Siglo XXI, México, (3ª edc.).

Costa, Joan (1999). *La comunicación en acción. Informe sobre la nueva cultura de la gestión*, Ed. Paidós, España.

Flores, Fernando (1996). *Creando organizaciones para el futuro*, Ed. Dolmen, Santiago de Chile, cuarta edición.

Gore, Ernesto, *Organizaciones, lenguaje y capacitación*, disponible en www.udesa.edu.ar/files/img/Administracion/DTN12.PDF

Kaplún, Gabriel, (2001). "La tribu posmoderna: participación, comunicación y discurso managerial.", en *Revista diá-logos de la comunicación* N 61, 2001.

Maturana, Humberto y Varela, Francisco (1998). *El árbol del conocimiento*, Ed. Universitaria, Santiago.

Piscitelli, Alejandro, (1999) *Marketing/management de la información. El futuro será demográfico y cultural*. Primera Parte, 9 y 10 de agosto de 1999. Interlink Headline News N°1652 y 1653.

Primavera, Heloísa (1995). "Todo/nada, siempre/nunca, distinto/igual: acerca de redes sociales y participación.", en Dabas, Elina y Najmanovich, Denise, *Redes. El lenguaje de los vínculos*, Ed. Paidós.

Rheingold, Howard (2004). *Multitudes inteligentes. La próxima revolución social. (Smart MOBS)*, Ed. Gedisa, Barcelona.

Para citar este artículo:

Comba, Silvana - Toledo, Edgardo (16-12-2008). CIBERCULTURAS, ORGANIZACIONES Y GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN.

FISEC-Estrategias - Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora, Número 11, pp 45-63

ISSN 1669- 4015

URL del Documento : <http://www.cienciared.com.ar/ra/doc.php?n=992>