

Valores organizacionales y acciones comunicativas en organizaciones postindustriales en Puebla, México, un estudio de caso de las subjetividades

Organizational Values and Communicative Actions at Post Industrial Organizations in Puebla, Mexico. A Case Study of subjectivities

Valores Organizacionais e Ações Comunicativas em Organizações Pós-Industriais em Puebla, México. Um estudo de caso de subjetividades

Hilda Gabriela Hernández Flores

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (México)

hgabriela.hernandez@correo.buap.mx

Jesús Roberto Sánchez Reina

Universitat Pompeu Fabra (España)

roberto.sanchez@upf.edu

Fecha de recepción: 10 de enero de 2018

Fecha de recepción evaluador: 20 de enero de 2018

Fecha de recepción corrección: 30 de enero de 2018

Resumen

Al final del siglo XX, Charles Perrow (1992) predijo que las organizaciones sobrepasarían su dependencia económica y salarial. En el presente, las organizaciones se posicionan a sí mismas como actores que van más allá de la producción de bienes y

servicios y que impactan a la sociedad a través de su comunicación y su cultura (Ávila, 2004). Los resultados de la investigación inicial en este tema: “Los Ejes de la Cultura Organizacional de las Instituciones del siglo XXI” (2011) permitieron la validación de lo que en un trabajo previo Hernández y Cendejas (2006) llamaron los nuevos valores corporativos. A través de un estudio de caso, encontramos que valores como innovación, aprendizaje organizacional, gestión del conocimiento y responsabilidad social coinciden como guías que trazan el comportamiento y la cultura organizacional en dos compañías mexicanas. Posteriores discusiones nos llevaron a nuevas preguntas y aproximaciones que nos permitieron pensar en el poder de las relaciones que constituyen a las organizaciones posmodernas desde una perspectiva crítica. Por otra parte, el trabajo de Luis Reygadas “Ensamblando culturas” (2002) nos invitó a reflexionar sobre la comunicación organizacional más allá de su práctica instrumental y ¿Cómo estos valores corporativos se restauran en las prácticas organizacionales? ¿Hay algunos efectos de estos valores en el entorno comunicativo o están presentes por sí mismos? ¿Hay alguna reconfiguración en la subjetividad como Reygadas explica?. El enfoque presentado en este artículo está basado en una revisión crítica de nuestro trabajo pero también en nueva bibliografía consultada que nos permite analizar las corporaciones post-industriales como un espacio de “reestructuramiento de las estructuras” (Bourdieu, 2008) que median la vida social y la construcción de subjetividades y donde la comunicación se ha convertido en un dispositivo mediante el cual la naciente colectividad y las estrategias individuales están comenzando a desarrollarse de manera conjunta.

Palabras Clave: Valores Organizacionales, Cultura Corporativa, Organizaciones Postindustriales, Subjetividades.

Abstract

At the end of the twentieth century Charles Perrow (1992) predicted that organizations would surpass economic and salary dependence. At present, companies and institutions position themselves as actors that go beyond the production of goods and services, as organizations that impact on society through their communication and culture (Ávila, 2004). The results of our research "The Axes of Organizational Culture of Corporations and Institutions of the XXI Century" (2011) allowed the validation of what in a previous work Hernandez and Cendejas (2006) named the new corporate values. From a descriptive case study, we found that values such as *innovation, organizational learning, knowledge management and social responsibility* overlap as the guides that outline the organizational behavior and culture in two Mexican companies. Further discussions on this research directed us to new questions and approaches. They allowed us to think about the power relationships that constitute postmodern organizations from a critical perspective. Luis Reygadas' work «Assembling Cultures» (2002) invited us to reflect about corporate communication beyond its instrumental practice. How are these corporate values restoring -and being restored- the organizational practices? Are there any effects

of these corporate values and its communication in the subject itself? Is there any reconfiguration on subjectivity as Reygadas explained? The approach and observations presented in this paper are based on a critical review of our work but also in new bibliography research. We attempt to analyze the post-industrial corporation as «a field of structured and structuring structures» (Bourdieu, 2008) that mediate in the social life and the construction of subjectivities, a space where communication has become a device by which new collective and individual strategies are unfold.

Keywords: Organizational Values, Corporate Culture, Postindustrial Organizations, Subjectivities.

Resumo

No final do século XX, Charles Perrow (1992) previu que as organizações superariam a dependência econômica e salarial. Atualmente, empresas e instituições se posicionam como atores que vão além da produção de bens e serviços, como organizações que impactam na sociedade através de sua comunicação e cultura (Ávila, 2004). Os resultados de nossa pesquisa "Os Eixos da Cultura Organizacional de Empresas e Instituições do Século XXI" (2011) permitiram a validação do que, em trabalho anterior, Hernandez e Cendejas (2006) denominaram os novos valores corporativos. A partir de um estudo de caso descritivo, descobrimos que valores como inovação, aprendizagem organizacional, gestão do conhecimento e responsabilidade social se sobrepõem como os guias que delineiam o comportamento organizacional e a cultura em duas empresas mexicanas. Outras discussões sobre esta pesquisa nos direcionaram para novas questões e abordagens. Eles nos permitiram pensar sobre as relações de poder que constituem as organizações pós-modernas a partir de uma perspectiva crítica. O trabalho de Luis Reygadas "Montando Culturas" (2002) nos convidou a refletir sobre a comunicação corporativa além de sua prática instrumental. Como esses valores corporativos estão restaurando - e sendo restaurados - as práticas organizacionais? Há algum efeito desses valores corporativos e sua comunicação no próprio assunto? Existe alguma reconfiguração na subjetividade como Reygadas explicou? A abordagem e as observações apresentadas neste trabalho baseiam-se em uma revisão crítica do nosso trabalho, mas também em novas pesquisas bibliográficas. Procuramos analisar a corporação pós-industrial como "um campo de estruturas estruturadas e estruturantes" (Bourdieu, 2008) que medeiam na vida social e na construção de subjetividades, um espaço onde a comunicação se tornou um dispositivo pelo qual novos coletivos e individuais estratégias são desdobradas.

Palavras-chave: Valores Organizacionais, Cultura Corporativa, Organizações Pós-industriais, Subjetividades.

El aumento y el crecimiento de una sociedad en las organizaciones fortaleció el rol de la corporación post-industrial. Así, en conjunto con el Estado y las instituciones del tercer sector, se convirtieron en el actor central en la vida del hombre y de la sociedad. Las corporaciones surgieron como un campo de mediación y producción de subjetividades. Su comunicación, el eje que guía las relaciones de poder en conjunto con los diferentes miembros y sociedad, un mediador entre cambios sociales y cognitivos.

La comunicación organizacional es vista como un conocimiento especializado en las interacciones comunicativas dentro de las organizaciones para el análisis de las dimensiones humanas y sociales. Reconoce a las organizaciones como una entidad orgánica y flexible influenciada por mediaciones comunicativas y el intercambio de información con la sociedad (Serrano, R., 2011, Ávila 2004). Los autores enfatizamos que “La comunicación corporativa juega un papel clave en la promoción de valores subordinados que aunque no forman parte del marco organizacional surgen en la práctica social y mediante el entorno cambiante como articulación de los entornos laboral-social”.

Mientras el Toyotismo introdujo cambios importantes en la manera de concebir a las organizaciones, los cambios sociales reconfigurarían su ecosistema. Crisis económica, reestructuración corporativa, la integración de la mujer en el mundo laboral, la información de la sociedad, etcétera, dieron lugar a nuevos enfoques para entender la comunicación organizacional.

En este marco de referencia, ha tomado lugar un nuevo sentido laboral, trazado bajo lo que Deal y Kennedy (1985) llamaron la Cultura Corporativa. Bajo esta consideración, estos autores organizarían los elementos que hacen y definen a la compañía como un sistema social viviente: historia, rituales, misión, visión y valores. Elementos que alimentan y son alimentados por la sociedad.

En nuestra investigación, “Los Ejes de la Cultura Organizacional en las Corporaciones y las Instituciones del siglo XXI”, llevado a cabo en dos compañías mexicanas en la ciudad de Puebla, se determinó que las corporaciones estudiadas apoyan su modelo laboral de comunicación en los valores corporativos lo que ayuda a mantener y reproducir sus prácticas a través de la propia comunicación de su filosofía en acciones comunicativas frecuentes sobre todos los niveles de la organización.

Nuestro trabajo, es un estudio descriptivo, que propone una dimensión sustantiva de comunicación sin explorar la dimensional relacional de éste. El objetivo de investigación, fue identificar y verificar los valores corporativos que generan los nuevos modelos laborales. Esto es, qué implicaciones tienen los valores corporativos y la comunicación en este contexto de reestructura social y laboral y a partir de ello, las mediaciones sociales y cognitivas que ocurren cuando las corporaciones hacen el esfuerzo de adaptar los “nuevos ejes culturales” a sus organizaciones para funcionar de manera más eficiente.

Aunado a lo anterior, es evidente que en este proceso los medios de comunicación tienen un rol muy importante al ser transmisores de la filosofía de las organizaciones e influyen en la apropiación para el trabajo de investigación y el cumplimiento de las metas de los planes de comunicación y la comunicación interna. En este contexto también es relevante el rol del gerente, monitoreando y evaluando los procesos de comunicación junto con los expertos de comunicación. Concluimos que las prácticas comunicativas están moldeadas por las necesidades de las corporaciones pero también por las demandas del ambiente social. Por lo tanto, la comunicación está vinculada con los valores corporativos pero a su vez está alineada con los ejes organizacionales que plantea el entorno organizacional.

Discusiones posteriores en este trabajo de investigación nos hicieron pensar en la necesidad de explorar también las relaciones de poder que ocurren dentro de las organizaciones y sus implicaciones entre la comunicación, la cultura corporativa y las prácticas organizacionales. Las tensiones entre “decir y hacer” cosas. Las fricciones internas y externas que ocurren entre los discursos de las corporaciones y sus prácticas, qué está escrito y qué se está comunicando.

Gracias a las observaciones y recomendaciones de los participantes de esta investigación, nos dimos cuenta que es en las mediaciones (los ajustes que ocurren, entre la organización y la sociedad) en las cuales nuevos modelos corporativos y comunicativos se están reflejando. Por lo tanto, decidimos enfocar nuestro interés en la subjetividad, un campo donde se encuentran los objetivos de las organizaciones post-industriales. El asunto como el objeto donde la incorporación y la declinación de los valores corporativos pueden ser observados a través de la praxis.

El interés de seguir este trabajo de investigación se enfoca en el reflejo de cómo los valores corporativos y su comunicación están envueltos en la reconfiguración de las subjetividades. Así se puede observar como las corporaciones postindustriales intentan distanciarse de viejas prácticas comunicativas dirigidas hacia comportamientos directivos mediante la persuasión y la manipulación y en su lugar, participan en la construcción de organizaciones vistas como entornos culturales apoyados en complejos sistemas de comunicación, que soportan la interacción y el entendimiento.

El trabajo de investigación fue suficiente para demostrar lo que Hernández y Cedejas (2006) consideraron los nuevos ejes que definen los valores de la cultura corporativa de las organizaciones. Más adelante en este trabajo se sugiere además profundizar en el significado de estos valores y cómo la comunicación tiene un sentido en ellos, analizando así los cambios que la comunicación corporativa produce en diferentes esferas (la social, la organizacional y en sí misma), estos campos son mediados por transformaciones tecnológicas, económicas y sociales existentes en el mismo entorno.

En este artículo presentamos algunos de los resultados del mencionado trabajo de investigación. Para después enfocarnos en hacer frente a problemas que parecen relevantes y presentar una revisión crítica de la comunicación organizacional en estos contextos. Entendemos tal revisión como un aporte a la reflexión sociológica de las prácticas comunicativas en las corporaciones. De esta manera, intentamos exponer cómo los valores corporativos son estimulados por mediaciones sociales, pero también, cómo los ejes de la cultura organizacional están cambiando a la sociedad en que transitan y conviven.

Los ejes de la cultura corporativa. Una investigación en dos corporaciones mexicanas

Después de cinco años de nuestro trabajo de investigación no especulamos que los ejes que trazan la cultura organizacional han cambiado. Podrían adquirir nuevas dimensiones pero no una transformación completa, incluso las organizaciones estudiadas reestructuradas no muestran un cambio radical. La socialización de los resultados sugirió llevar a cabo nuevas exploraciones, un enfoque más completo que explicará las dimensiones simbólicas de estos valores para entender cómo se incorporan estos ejes y transforman a la sociedad.

En la investigación, confirmamos que los ejes corporativos tales como aprendizaje organizacional, gestión del conocimiento, innovación y responsabilidad social están situados como las líneas principales que guían la práctica organizacional. Incluso las corporaciones estudiadas que pertenecen a diferentes ramas, tienen el mismo interés en sostener estos ejes por medio de sus valores corporativos y de la comunicación como una herramienta que juega un papel importante en la diseminación y solidificación de la cultura corporativa como eje rector del proceso *in situ*.

En consecuencia, por ejemplo, los gerentes de las corporaciones expresaron su preocupación por comunicar eficientemente. Esto ocurre especialmente para comunicar objetivos, el desarrollo de tareas o retroalimentar sobre el rendimiento laboral. Además de comunicar los valores que son vistos como relevantes, como expresó el gerente de la empresa 1 “necesitamos comunicar para que los empleados conozcan e interioricen nuestros valores, se apropien de ellos” “Si no comunicas cuáles son los beneficios para la empresa, no es posible que los empleados hagan un esfuerzo por ellos” el gerente de la empresa 2 agregó, “la comunicación es un esfuerzo por hacer que todo vaya bien”, “la comunicación sirve para mejorar la calidad”.

Este aspecto se refleja en el conocimiento de la filosofía de la corporación por un gran número de empleados, en la identificación de los valores y la satisfacción con la que trabajan. Un gran sentido de pertenencia se objetiva en el desempeño de las tareas, pero en el caso de la empresa número 2, es perceptible la participación de los empleados en

actividades menos formales tales como eventos sociales y campañas promovidas por sus empresas. Estos resultados están mostrados en la siguiente tabla.

Tabla 1.1 Conocimiento de los empleados sobre la empresa. Elaboración propia.		
Aspecto	Empresa 1	Empresa 2
Conocimiento de la filosofía corporativa	96% de los empleados	80% de los empleados
Identificación de los valores corporativos	90% de los empleados	60% de los empleados
Satisfacción de trabajar en la empresa	80% de los empleados	80% de los empleados
Sentido de pertenencia	Regular	Alta

La comunicación organizacional también juega un papel clave en la promoción de valores subordinados que ni siquiera forman parte del marco organizacional pero que están inmersos en la práctica social. Además de los valores centrales como compromiso, honestidad e integridad, las prácticas organizacionales están delineadas por los nuevos ejes culturales que revisamos y describimos en nuestro trabajo de campo:

- **Aprendizaje organizacional:** se trata de implementar procesos de aprendizaje a nivel individual, grupal y organizacional que transformen e incrementen las capacidades de los empleados y por lo tanto de la organización. Su principal objetivo es generar sinergia y participación entre todos sus miembros. Además, rompe con la rutina de los principales procesos organizacionales, modificando así la estructura, mentalidad, inteligencia, talento individual, innovación y trabajo en equipo (Hernández, Sánchez y Mejía, 2011). En las dos empresas, este eje surge como una línea de acción, reflejada en actividades frecuentes dirigidas al desarrollo de conocimientos y habilidades de los trabajadores para realizar tareas (cursos, capacitaciones, talleres, etc.). Esto contribuye a un desarrollo personal (por ejemplo plan de estudio en idiomas, computación e informática, talleres de cuidado personal y espacios de trabajo saludables). “Tenemos programas de capacitación y desarrollo para empleados cada año. Usualmente hacemos talleres para promover el desarrollo de la empresa y el desarrollo personal” (Gerente, empresa 1).

- **Gestión del conocimiento:** se refiere al conjunto de procesos que permiten el incremento significativo del capital intelectual por medio de la gestión de sus capacidades, la resolución de problemas y desafíos de forma eficiente. También se conoce como activos/bienes intangibles de la organización, se relacionan de alguna manera con la formación, estructuración y transmisión del conocimiento. A través de este eje, se espera que la organización desarrolle competencias y capacidades esenciales y diferenciadas, que permitan actuar entre eventos esperados y no esperados (Hernández, Sánchez y Mejía, 2011). Los empleados afirman que sus empresas se preocupan por la sistematización y el intercambio de conocimiento. Para lograrlo, los gerentes reportan que las empresas se apoyan en las personas (los propios gerentes) y en la tecnología. Sin embargo, como dijo uno de los gerentes, los cambios tecnológicos podrían tener efectos sobre el almacenamiento de la información, pues a veces se pierde o se desorganiza. “La informatización ha jugado un papel importante en el crecimiento o la pérdida de la información, ahora tratamos de detener esto, tenemos que hacerlo. Ahora tenemos repositorios de información, estamos mejorando” (Gerente, compañía 2).
- **Innovación:** Se enfoca en cómo responder a nuevas situaciones o escenarios, cómo actuar con la diligencia debida y la anticipación suficiente en cualquier caso. También trata de generar nuevos y diversos instrumentos de competitividad basados en el conocimiento que se logra dentro de las organizaciones o las necesidades que demandan los entornos externos. Dirigir las competitividades e ir más allá de la manufactura de objetos, procesos y productos (Hernández, Sánchez y Mejía, 2011). Ambas empresas están involucradas seriamente con la innovación. Incluso para una de ellas se ha convertido en parte de su filosofía, desarrollando un plan estratégico y metodología como lo indica el gerente de la empresa 1 “Tenemos algo llamado Kaizen para detectar y examinar problemas. Proponemos soluciones y trabajamos en ello. Por ejemplo, qué hacemos con los productos que permanecen, creamos un nuevo producto”. Se percibe una preocupación constante por parte de los gerentes. La innovación es una “mejora continua” o una “ventaja competitiva”. No es diferente a un fenómeno global. Como William Lazonick (2003) explicó, desde los años 70, las empresas han tratado de integrar a equipos y departamentos de innovación e investigación a sus estructuras. “Las corporaciones industriales descubrieron que el éxito en el mercado de productos puede proveer privilegios para acceder a recursos tecnológicos,

organizacionales y financieros que pueden ser utilizados para entrar en nuevos mercados”.

- **Responsabilidad social:** Se refiere a la forma en la que las organizaciones actúan, su inclusión en acciones con alta responsabilidad, obligaciones y compromisos legales y éticos que generen un desarrollo económico y social, creando así vínculos significativos con todos sus públicos (Hernández, Sánchez y Mejía, 2011). Se ha convertido en un valor fundamental en la práctica de estas empresas. De acuerdo con los gerentes, se presenta en la mayoría de los programas dirigidos a la comunidad. Estas actividades involucran a los miembros de la empresa. Este eje coexiste como un acto de reciprocidad entre los empleados y la sociedad, como declaró el gerente de la empresa 1 “Hacemos proyectos que son en favor de las personas y no sólo de nuestras personas [nuestros empleados] sino también de actores relacionados a la empresa. Cuidamos de la sociedad”. Las empresas realizan actividades inclusivas y conciliadoras con la vida familiar.

“Siempre estamos desarrollando acciones que impactan en el desarrollo de las personas... Si nuestros empleados son importantes, entonces también sus familias lo son. Esposas, parejas y niños son un apoyo [motivación] para nuestros trabajadores, necesitamos pensar en ellos mientras hacemos cualquier plan”.

Sin embargo, también hay una reflexión importante sobre este valor, su dimensión como un valor comercial “queremos compartir, promover, porque queremos mostrar nuestro nombre, nuestra marca, nuestros productos” (Gerente, empresa 2).

La investigación nos permitió comprobar lo que Hernández y Cendejas (2006) postularon, la importancia del aprendizaje organizacional, la gestión del conocimiento, la innovación y la responsabilidad social son ejes que delimitan los valores corporativos y que median en las prácticas de las organizaciones post-industriales. Los valores se han hecho visibles en la práctica y presumiblemente interiorizados en el discurso corporativo. En algunos casos, los ejes se han incorporado como valores de referencia en la filosofía de las organizaciones. Al menos, eso es lo que las empresas tratan de comunicar al aire libre (Campaña de Responsabilidad Social en la empresa 1, Innovación y Programas de Investigación en la empresa 2).

Podemos concluir que hay un impacto positivo de comunicación en el proceso de construcción de la cultura corporativa. Esto juega papel fundamental en la práctica de los valores no sólo en la difusión de la información, sino también en cómo los empleados se comunican: estilos de liderazgo, evaluación del desempeño laboral y relaciones menos formales. Sin la comunicación corporativa (y sus medios), no es posible lograr una

cohesión, integridad e identidad. Por lo tanto, la comunicación se ha posicionado como una herramienta para construir y reproducir la cultura corporativa.

El problema pendiente, una revisión crítica de la comunicación corporativa

El trabajo de investigación de Luis Reygadas ha sido una referencia para reflexionar sobre el papel que la comunicación corporativa juega en este tipo de organizaciones. A través de sus etnografías, Reygadas ha explicado su papel en programas de ingeniería cultural como un recurso para definir estilos de gestión y administración del trabajo. A pesar de las características de la organización, la cultura surge como un proceso que afecta a sus objetivos. Ayudados por programas culturales, las organizaciones pueden lograr sus metas, incrementar su producción y mantener a sus empleados satisfechos. Además, la cultura corporativa puede tener efectos sobre el yo. Como expresó Reygadas (2002), las corporaciones post-industriales no sólo fabrican productos, también están fabricando una nueva clase de temas e individuos.

Reygadas analiza la eficiencia simbólica de la cultura corporativa no sólo en términos de producción económica, sino también en la reproducción social. En este proceso, la comunicación tiene un carácter decisivo. Desempeña un papel importante como estrategia para implementar o transformar la cultura corporativa, la incorporación de la filosofía corporativa vista como la adopción de nuevos valores. Sin embargo, la comunicación corporativa es concebida como un nuevo dispositivo de dominación y colonización de las subjetividades que produce tensiones, conflictos y resistencia. La comunicación en sí juega un papel como una “una tecnología del yo” (Foucault, 2002).

A través de mecanismos de control, las organizaciones median en el desarrollo de las tareas, pero también en la construcción de nuevas identidades. Los mecanismos de auto-control y vigilancia de otros han sido adaptados para mejorar la flexibilidad del trabajo, pues han colonizado áreas privadas de la vida. Por lo tanto, “los nuevos valores corporativos” no sólo están transformando la cultura organizacional, sino también la experiencia de trabajo de los individuos. Las consecuencias pueden ser observadas en la vida cotidiana, cómo los sujetos se reconocen a sí mismos y cómo ven a los demás (Sainsaulieu, 1988).

El trabajo de Reygadas ha contribuido en nosotros a pensar en otra dimensión de la comunicación corporativa, a reflexionar en sus prácticas desde un punto de vista crítico. Este acercamiento no está previsto para deslegitimar u oponerse a su práctica. Es decir, pensar en la importancia de entender a las prácticas comunicativas corporativas desde una perspectiva holística. Esto es, analizando las relaciones complejas que tienen las empresas y los valores sociales. Una comprensión más amplia de que lo cultural debe incluir una dimensión sustantiva de la comunicación –describiendo qué y cómo es comunicada– pero

también relacional –explorando la eficiencia simbólica de la comunicación en la construcción del yo– dentro y fuera de las organizaciones. El trabajo de investigación posterior debe objetivar este fenómeno por medio del análisis de la subjetividad. Si lo que se expresa en los discursos y manuales corporativos es incorporado por los individuos, cómo esto está cambiando su vida y la vida de la misma organización.

La emergencia de las subjetividades en las organizaciones del siglo XXI

Hoy en día muchas empresas se definen como orgánicas, flexibles y abiertas al cambio. En el trabajo de Reygadas se destaca este modelo de organizaciones en la nueva economía (sector de la información, agencias de publicidad, marketing, etc.). Otros, como las industrias manufactureras, presentan una mayor complejidad. En estos, los ejes corporativos alcanzarán solamente niveles gerenciales.

La verdad es que las organizaciones se posicionaron a sí mismas como actores que van más allá de la producción de bienes y servicios. Por ejemplo, en nuestro estudio de caso, la empresa número uno tiene una larga historia. La empresa está relacionada con la transformación de la zona de la ciudad, el crecimiento y la urbanización del parque industrial. Las personas de los alrededores se han unido a las organizaciones hasta dos generaciones. La reputación corporativa es tan buena que la mayoría de los empleados se sienten satisfechos y orgullosos de trabajar allí.

Pero las organizaciones ya no son más fábricas de ensamblaje. No sólo están fabricando productos, sino también experiencias y conocimientos, en palabras de Reygadas, son fábricas de subjetividades. De acuerdo con los gerentes de las dos empresas mexicanas, estas organizaciones alimentan y son alimentadas por demandas sociales. Las empresas piensan en talleres de capacitación a medida que la tecnología llega a sus lugares de trabajo, considerando la profesionalización de sus trabajadores y cómo sus puestos de trabajo se han convertido en espacios líquido y permeable, como diría Bauman si habláramos de organización líquida, a través del perfil multiárea. Las organizaciones post industriales piensan sobre la sociedad, pues sus miembros son altamente afectados por sus externalizaciones y sus extensiones con ella. Por otro lado, los trabajadores se ven presionados por las mismas ansiedades existentes en el sistema social y así la actualización de los miembros de las organizaciones se va sustentando por medio de cursos (dentro y fuera de la organización). Hoy los empleados ya no piensan en trabajar en un mismo puesto y demandan estrategias de acción de la empresa para evitar desigualdades no sólo de sueldo sino hasta de género. Esta “dia-logic” individuo-organización-sociedad y viceversa, es lo que tiene sentido cuando se está explorando en lo que se delinea como la nueva cultura corporativa.

Notas para futuras investigaciones

Este trabajo de investigación en conjunto con la revisión de bibliografía tiene como principal objetivo aportar algunas ideas para un mejor entendimiento de la comunicación, la cultura y las corporaciones dentro de una perspectiva más crítica más compleja y en el marco de las subjetividades:

- **Entender a los valores como interacción.** Los valores no pueden ser conceptos abstractos. En el trabajo de investigación adicional se necesita pensar en los valores como interacción. Lo que las corporaciones (sus personas) hagan, cómo estas acciones cambian y son cambiadas por la sociedad. Analizar la complejidad de la corporación. Eso quiere decir pensar en los valores como un sistema de jerarquías (social, organizacional y persona). Por ejemplo, cómo las demandas por la equidad de género están cambiando las decisiones corporativas, el empoderamiento de las mujeres trabajadores tanto como el sentimiento de ser una mujer (como trabajadora). De esta manera, cualquier análisis debe buscar el contexto en el que los valores corporativos son mencionados, comunicados y practicados. Los valores trabajan en el medio de los cambios en las interacciones sociales, procesos organizacionales o la profesionalización de las carreras.
- **Anticipar la eficacia simbólica de la comunicación.** Para estudiar la efectividad de la comunicación no sólo en términos instrumentales sino también en la forma en la que el discurso corporativo participa en la reconfiguración de la subjetividad. Como los gerentes en las corporaciones mexicanas dijeron que los mensajes en las corporaciones se diseminan para realizar tareas, para saber qué es la compañía, para alcanzar los beneficios de forma exitosa. No obstante, la cultura laboral y su comunicación es un elemento central en la construcción de la subjetividad. Por ejemplo, el riesgo o el modelo de incubación para impulsar las ideas de los empleados. No sólo es la materialización económica de una idea, sino también la ilusión de un proyecto personal. Eso podría crear un vínculo profundo y perdurable entre la empresa y el empleado pero también podría ser un evento clave en la trayectoria subjetiva (Reygadas, 2011).
- **Explorar la comunicación como un dispositivo de supervisión pero también de resistencia.** Es necesario regresar al paradigma instrumental de la comunicación “para hacer que los empleados hagan su trabajo”. Necesitamos pensar y explorar la comunicación en términos de producción social “cómo la comunicación organizacional tiene un sentido

en las personas”. De esta forma, el proceso de comunicación debería ser observado como la reproducción de prácticas esperadas y también cómo el discurso corporativo es apropiado en otras dimensiones de la vida. Cómo los valores son llevados y practicados en la vida personal y familiar. Por otro lado, al explorar en la cultura corporativa es obligatorio ver cómo los empleados entienden los discursos corporativos, cómo soportan la cultura corporativa, qué estrategias individuales y colectivas se utilizan para resistir u oponerse a ella. Si se utilizan medios alternativos de comunicación. Probablemente es difícil de ver en las corporaciones de la nueva economía donde los valores son más fáciles de llevar. Sin embargo, como Raygadas observó en las grandes empresas industriales, en el medio de las precarias condiciones de trabajo, los trabajadores de la línea de ensamblaje han desarrollado estrategias para llevarse bien con culturas fragmentadas o mercenarias.

- **Entender a las organizaciones post-industriales como una fábrica de subjetividades.** A medida que se producen cambios sociales, tecnológicos y culturales, se abren nuevos significados asociados con utopías y deseos de los individuos. Los agentes sociales operan de forma crítica sobre estas previsiones mientras las reproducen. Generan reciprocidad y empatía hacia sus organizaciones. La dinámica social se presenta con contingencia en el momento histórico, mientras determina el tipo de subjetividad que requiere, se convierte en un poderoso mecanismo de reproducción de subjetividad (y transformación) en el orden social actual (Foucault, 2002). De esta manera, los modelos corporativos se construyen con legitimidad. Fomentan un alto grado de cooperación entre diferentes agentes para incrementar sus ventajas: diferenciación o innovación, integración, bajo costo, la habilidad del trabajo en equipo, adaptación, flexibilidad y equipos multidisciplinarios. La capitalización del componente humano es la característica principal de las corporaciones post-industriales. Combinado con los intereses y los valores de los empleados, proveedores, consumidores, usuarios y la comunidad. Las empresas no son sólo ensambladoras de maquinas, herramientas, brazos y tornillos. Vinculan el conocimiento, las emociones, las experiencias y las iniciativas de proyectos. Son más horizontales, abiertas, flexibles y de redes de creatividad (Reygadas, 2011).

Algunas conclusiones

En este trabajo de investigación, construimos una dimensión sustantiva de la comunicación organizacional basada en los ejes de la cultura corporativa, marcados por Hernández y Cendejas (2006). Esto fue útil para identificar y describir los trucos y lógicas

de las prácticas, pero poco profundo para explorar sobre la dimensión social de las organizaciones y las repercusiones de su comunicación en los empleados.

La redefinición o enfoque de los valores corporativos es esencial ya que propone no sólo exponer lo que hoy afecta a las organizaciones, sino también aclarar la necesidad de acciones de intervención que promuevan y fortalezcan la cultura para responder de forma más adecuada al entorno organizacional. El papel de la comunicación y el comunicador se ha vuelto fundamental en la construcción de procesos de cambio-social.

La retroalimentación y la evaluación de nuestro trabajo ha servido para entender y justificar la necesidad de una revisión del papel de la comunicación desde un punto de vista crítico. Esto no intenta deslegitimar el papel de la comunicación en las organizaciones ni reprobar todas las prácticas comunicativas. En un reflejo sociológico de la praxis corporativa. Analizar cómo la empresa se estructura como un campo de poder, cómo esto media en la vida de los sujetos y también cómo es alimentada por ellos.

En este sentido, las investigaciones posteriores tratarán de explorar cómo los valores corporativos se alimentan y son alimentados por dinámicas sociales (de trabajo) y además, cómo las empresas se han convertido en un factor clave para la construcción de los individuos. Analizar la comunicación como una herramienta fundamental para lograr los objetivos de la organización, pero también como una tecnología del yo en la construcción de subjetividades.

Bibliografía

- Ávila González, R. (2004). *Crítica de la comunicación organizacional*. Colección Posgrado, UNAM. México, DF, México.
- Bourdieu, P. (2008). *El sentido práctico*. Madrid. Siglo XXI Editores.
- Dealta, K. AA. (1985) *Cultura Corporativa*. México DF. Fondo Educativo Interamericano.
- Foucault, M. (2002). *Vigilar y castigar: nacimiento de la prisión*. Buenos Aires. S. XXI Editores.
- Hernández, G., & Cendejas, G. (2006). “Los nuevos ejes de la cultura organizacional de las empresas e Instituciones en el Siglo XXI”. *Revista Razón y Palabra*, 11(52). Disponible en: <http://www.razonypalabra.org.mx/antiores/n52/hernandezcendejas.html>
- Hernández, H.G., Sánchez, J.R. y Mejía, A.R. (2011) “Cultura organizacional y postmodernidad. Una revisión a los nuevos ejes de la cultura corporativa”. *Revista*

Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación. Año 7, No. 12. Disponible en:
<http://www.alaic.org/revistaalaic/index.php/alaic/article/view/190>

Lazonick, W. (2003) "Corporate Restructuring". En Ackroyd (Ed.) *The Oxford Handbook of Work and Organization*. Disponible en:
<http://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780199299249.001.0001/oxfordhb-9780199299249-e-29>

Perrow, C. (1992). "Una sociedad de organizaciones", REIS, *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, Núm. 59: 19 – 55. Disponible:
http://www.reis.cis.es/REIS/PDF/REIS_059_04.pdf

Reygadas, L. (2002) *Ensamblando culturas. Diversidad y conflicto en la globalización de la industria*. México: Ed. Gedisa.

Reygadas, L., Cruces, F., Matas, H., Konvalinka, N., Estrada, I., Valenzuela, H., ... & Montes, C. (2011) *Sectores de la Nueva Economía 20+20*. Madrid: Escuela de Organización Industrial (EOI). Disponible en: <http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:500383-Libros-5580/Documento.pdf>

Reygadas, L. (2011). ¿Capitalismo 2.0? Etnografía de una empresa del mundo digital. *Revista Maguaré*, 25(1), 165. Universidad Nacional de Colombia. Disponible en:
<http://revistas.unal.edu.co/index.php/maguare/article/view/26766>

Sainsaulieu, R. (1988) *L'identité au travail*. París. Ed. Fondation nationale des Sciences Politiques.

Serrano, P.R. (2001) *La Organización Habitable*. México. Ed. UNAM.