

# El poder en las interacciones comunicativas de las organizaciones<sup>1</sup>

Recepción: 5 de julio de 2006 Aprobación: 5 de octubre de 2006

Sonia Inés López Franco\*  
slopez@eafit.edu.co

**Resumen** Sin el *poder* las *organizaciones* no existen, pues con él y por él se administra mediante la creación de prácticas que crean y recrean *relaciones de poder*. Las organizaciones regulan, controlan y disciplinan el trabajo y al trabajador; las formas de hacerlo se manifiestan en las *interacciones comunicativas* a partir de los encuentros *cara a cara* entre sujetos de la organización. Gracias a la *semiosis* que se crea en estas interacciones, se pueden observar y analizar *lenguajes verbales*, delimitados acá en *hablas*, y *lenguajes no verbales*, específicamente en cuanto a la semiótica del espacio, el cuerpo y el tiempo.

## Palabras clave

Interacciones comunicativas, cara a cara, lenguajes verbales y no verbales, manifestaciones y prácticas de poder, organizaciones, *ethos*.

## Power In The Communicative Interactions Of Organizations

**Abstract** Without power, organizations do not exist, for administration takes place with it and for it through practices that create and recreate power relations. Organizations regulate, control and discipline work and workers. The ways to do it are evident in communicative interactions from face-to-face encounters among individuals in the organization. Thanks to the semiosis created by face-to-face interactions, verbal languages –delimited here in speeches—and non-verbal languages can be observed and analysed with respect to space semiotics, body and time specifically.

## Key words

Communicative interactions, face-to-face, verbal languages, non-verbal languages, power practices, power manifestations, organizations, *ethos*.

<sup>1</sup> Este texto hace parte del trabajo, específicamente del marco teórico, “El poder en las interacciones comunicativas de las organizaciones”. Investigación que se encuentra adscrita al grupo Política y Lenguaje.

\* Magister en Lingüística Hispanoamericana por el Instituto Caro y Cuervo, Jefe del pregrado en Comunicación social de la Universidad Eafit.

Este texto se desprende del marco teórico de la investigación referida a la presencia del poder en las interacciones comunicativas en sesenta y cuatro organizaciones observadas durante tres años en la ciudad de Medellín. El primer apartado presenta la organización desde un concepto amplio relacionado con el trabajo como acción social permanente. El segundo plantea la distinción necesaria entre interacción y comunicación, con el propósito de enmarcar la búsqueda de prácticas de poder en las interacciones comunicativas verbales y no verbales, a partir del cara a cara como prototipo de todas las interacciones, hasta llegar a las hablas generadas en el contexto de la organización. En tercer lugar, se hace una reflexión sobre el trabajo como espacio de acción en el que se dan las interacciones comunicativas. Finalmente se presenta el marco conceptual del poder en las interacciones y en las organizaciones, con Foucault, Van Dijk, Ferreiro y Boulding. La investigación, que tiene el mismo título de este artículo, llega hasta la aplicación del análisis de las hablas de las organizaciones para identificar prácticas de perversidad como manifestaciones de poder en interacciones comunicativas.

El propósito de este artículo es proporcionar elementos teóricos para responder a la pregunta: ¿cómo se manifiestan las relaciones de poder en las interacciones comunicativas de las organizaciones? El uso de las expresiones institucionales o hablas formales tienen rasgos que van desde las prácticas de descalificación, discriminación y señalamiento, hasta la hipocresía. Cada una de las actividades de las organizaciones está atravesada por interacciones cotidianas valoradas según los interlocutores. Es decir, si un sujeto está legitimado, por una u otra razón sus expresiones tendrán un valor de atención y efecto diferente a las de los otros. Las acciones discursivas en las interacciones comunicativas en las organizaciones presentan características de un discurso que domina, que ejerce presiones, que discrimina, rechaza, califica, ordena, postula, sospecha, impone, ejecuta, y que está dirigido a sujetos que diferencian, casi siempre, las connotaciones asignadas dentro de la organización, de las connotadas por fuera de ella.

## Introducción

Las *organizaciones* son el marco de referencia de donde parte esta reflexión, toda vez que en ellas se dan prácticas discursivas y no discursivas como las *hablas* y los *gestos*, los símbolos y demás marcas que hacen parte de las *conversaciones* y *actos* centrados y actuados por, para y en el *trabajo* entendido también como acción social cubierta de *manifestaciones de poder*.

Este artículo se circunscribe al contexto de las organizaciones, con la convicción de que allí se combinan *semiosis* y hablas de los distintos sujetos, pero también con la certeza de que en ese entorno específico se crean otras *semiosis* y hablas típicas, propias, particulares. Allí se comparten presupes-

tos, referentes, códigos restringidos, formas de expresión de afecto o de enojo, fórmulas de saludo, gestos reconocidos y diferenciados -como aplaudir cuando un empleado llega tarde, rezar en agradecimiento por el día terminado; no sentarse en la oficina del jefe si va a hablar con él, a menos que lo autorice; pedir un favor siempre en diminutivo: «*Marinita, traeme un tintico*»; usar el «nosotros» para tratar algo urgente: «*hagamos esa carta ya*», cuando lo que se hace es dar una orden-, o ciertas formas de apelación verbal -como: «*vení, me podés regalar un formato*»- con tono cuasi interrogativo, que permite pedir en lugar de ordenar. Cada vez estas prácticas adquieran rigor de uso y llegan a convertirse en manifestaciones de poder de manera casi imperceptible<sup>2</sup>.

Las prácticas discursivas y no discursivas en una organización, como las narraciones de eventos ocurridos, el manejo de un código especializado referido a las labores de los obreros y la distribución espacial, dan cuenta de lo que sucede en ella, su estado de operatividad o de producción; al tiempo, en las organizaciones se encarnan tanto las maneras de tratar a los trabajadores como la filosofía de la empresa. Los gestos terminan por parecerse; los rasgos prosódicos, como las onomatopeyas de dolor al pedir una favor -»Ay, por favor, ¿me prestás un lapicero?»- son similares; las formas de tratamiento -»niñas», «señor», «doctor», «jefe», «muchachos»- son casi idénticas en todas las organizaciones y dependen de las relaciones establecidas: algunos podrán dirigirse al jefe con el nombre de pila o de manera cariñosa o amistosa, pero, en general, todos usarán «doctor», «doctora» o «jefe». Es más, los símbolos de la organización se ven por todas partes; en los pocillos de tinto, en los cuadros colgados en las paredes, en las agendas, etc. Hasta en la forma de vestir hay «marcas». De hecho, se construyen uniformes para ciertos empleados; si no los tienen se establece un estilo en la indumentaria, un modelo; de tal suerte que cuando alguien se viste diferente es señalado y definido como «atípico» dentro de la organización. Además, si en ella están aplicando un modelo para mejorar la calidad del trabajo, en pocos días muchos de los trabajadores usarán expresiones propias de ese modelo, ya sea en forma de burla o a manera de justificación para aplicar en cualquier acción. Se hablará de dicho modelo

<sup>2</sup> Sin embargo, esta investigación ha logrado visualizar algunas. También en el gremio de los trabajadores se ha llevado a reflexionar sobre el uso del lenguaje en las empresas. Desde el 23 de enero del 2006 se está aplicando la Ley de acoso laboral como rechazo a ciertas prácticas discursivas. Ley 1010,23 de enero 2006. <http://www.suratep.com.co/legislacion/articulos/677/> (acceso: octubre 5 de 2006).

porque estuvieron en un taller de crecimiento personal o gracias a que asistieron a una convivencia motivada por su implementación.

## I. Las organizaciones

Por *organización* se entiende un sistema sociocultural que satisface necesidades humanas y sirve de teatro para su escenificación. Además, opera como unidad que interactúa funcionalmente con su medio, influye en los ambientes y en los entornos y, al tiempo, éstos son intervenidos por ella (Schvarstein, 2001, p. 23). Las organizaciones se transforman por factores históricos y se adecuan a condiciones específicas de existencia. Incluso poseen un código propio, una manera de concebir el mundo que tiende a imponerse uniformemente a la totalidad de sus miembros.

Más que elaborar un único concepto o determinar un único tipo de teoría acerca de lo que es una organización, aquí se adopta una connotación abierta. Los lugares de trabajo, los contextos donde dos o más personas comparten intereses, donde se juegan las profesiones, los oficios, las labores, las ocupaciones, los empleos; los espacios de operaciones sociales donde los sujetos tienen que ocuparse de algo; las diversas formas de organizarse en función de buscar el sustento; los diferentes modos por los que optan los individuos para cumplir una de las máximas humanas, estar juntos para recrear, crear, producir en forma colaborativa u ordenada, paternalista o autocrática; los mecanismos inventados para controlar la producción, para dar cuenta del tiempo invertido; las formas sutiles de ordenar cada minuto de un día; los papeles que se cruzan para mantener una única forma de «trabajo»; las políticas instituidas con el fin de «no perder tiempo»; los sistemas de logros: pequeña, mediana, grande, multinacional, nacional, familiar, microempresas, empresas en avance. Todo ello es considerado, en este texto, como lugar de organización y de despliegue de poder. El criterio de definición de organización es el contexto en el que el lenguaje participa como generador de «identidad», como recurso de acción, violenta o paternalista. La definición de organización, pues, se centra en las prácticas de interacción comunicativa de los sujetos «encerrados» en un espacio, y sus relaciones comunicativas con el otro, con los objetos, con el lenguaje de la organización.

A diferencia de las organizaciones, las *instituciones* se refieren a las relaciones y a las prácticas establecidas, que se hacen visibles en las organizaciones:

Son normas referidas a las formas y el modo en que se construyen las relaciones laborales, de comunicación lingüística, productivas, de consumo, jurídicas, de parentesco, educacionales, de descanso. Estas relaciones se estructuran en formaciones histórico-sociales diferenciadas. El concepto se refiere entonces a las reglas, valores y creencias, pero pensadas como formas lógicas, con una coherencia que permite el

funcionamiento del sistema social como un orden estable y determinado. El esquema conceptual se completa con la consideración de las desigualdades y diferencias que surgen en el funcionamiento y que se exteriorizan como actividades instituyentes, generadoras de nuevas regulaciones (Etkin, s. f., p. 223).

Es decir, una cosa son las organizaciones como formas corpóreas y otra las instituciones como formas lógicas. Dentro de éstas últimas aparecen rasgos de *disciplina* controlada y vigilada, los *lenguajes simbólicos* de lo espacial, a manera de fronteras o marcas por donde debe desplazarse el sujeto del trabajo<sup>3</sup>. La otra forma lógica de las instituciones son los *dispositivos* o *máquinas de pensar*, es decir, los valores y creencias que pertenecen al orden social, las reglas y normas propias que usan los discursos o prácticas sociales para mantenerse indemnes. Esto se traduce en imposiciones de normas o reglas que operan por el solo hecho de existir una autoridad y un orden jerárquico que las enuncia.

Dado que la organización es el contexto de análisis, específicamente sus hablas, las que transitan por ella, se hace necesario precisarla en términos de un ámbito en constante proceso de interacciones.

## II. Interacción comunicativa

En las organizaciones son evidentes las interacciones que unen a los sujetos en relaciones efímeras, permanentes o consecuentes, fundamentadas en grandes amores o grandes odios, en fuerzas que presionan o elasticidades que desconciertan. Lo cierto es que en esas interacciones tan cotidianas, tan repetidas, tan usuales, se manifiestan las variadas formas de ser de los sujetos. Ellas no se lograrían detectar de continuar partiendo del concepto *comunicación* como un estado ideal del ser humano o de teorías abstractas y unidireccionales en las que no se tiene en cuenta al «otro», a las unidades, procesos y recursos de la *interacción comunicativa*. Si se insiste en conceptualizar la comunicación a partir del sentido instrumental, cuyo único objetivo es informar, no se podrá advertir en ella la presencia de manifestaciones de poder, ni visualizar otras formas usadas por los sujetos de las organizaciones para imponer o rechazar lo informado o lo instruido.

<sup>3</sup>El lenguaje del espacio ha sido estudiado por Edward T. Hall, bajo el nombre de *proxemia*. Él la define como el estudio del manejo de los espacios y distancias sociales aprendidas por una cultura o una comunidad, de manera implícita (Cf. Winkin, p. 198).

En la tradición teórica sobre el estudio de la comunicación, se encuentra frecuentemente una definición un tanto limitada de lo que sucede en el circuito comunicativo, tales modelos comunicativos limitados en la ubicación del contexto social, son el lineal de Shannon y el circular de Wiener (Winkin, 1994, pp. 11-17). Dicha tradición es limitada porque sólo describe como elementos de la comunicación dos participantes, emisor y receptor (E-R); un espacio, un tema, un evento y algunos procesos. Esta descripción opera sobre un ideal comunicativo en el que no intervienen otros elementos, otros estados y otras condiciones que, en cambio, sí son reales y problematizan el análisis de un acto comunicativo.

Pocas transformaciones teóricas han logrado un acercamiento, por lo menos desde la lingüística, al análisis el circuito comunicativo teniendo en cuenta que tanto los interlocutores como los otros elementos que intervienen, son sujetos, objetos y situaciones sociales, es decir, elementos ideológicos cargados de modelos de pensamiento distintos cronológica, cultural y hasta económicamente.

Se requiere para el propósito de este artículo, de un acercamiento a los fenómenos de la comunicación que no se limite al papel de la lengua como sistema, que tome en cuenta aspectos menos formales y más reales de la situación comunicativa, como la *interacción cara a cara*, en los que los rasgos tipificadores de una sociedad o de un grupo social intervienen y caracterizan el estado real de la comunicación, de manera muy diferente a la propuesta teórica tradicional transmisionista, circular y lineal. Ese acercamiento debe dar cabida a las relaciones de poder entre los sujetos, como determinantes y detonantes de estructuras discursivas concretas (la orden, la petición, la sugerencia, el mandato, etc.).

En otras palabras, se requiere una definición del circuito comunicativo que visualice cómo, por ejemplo, un mismo interlocutor puede cambiar de papel en segundos dada la urgencia comunicativa, o que analice por qué el jefe al dar una orden a la secretaria lo hace en forma de sugerencia y ésta la debe atender como una amenaza; es decir, una definición que abarque los aspectos sociales, ideológicos y políticos de lo que realmente sucede en un encuentro de hablas, con todo lo que implica. Esas hablas o decires son manejadas como *actos*, en el sentido de que son un modo de generar conductas y de crear ciertas relaciones con el receptor, ciertos *estados perlocucionarios*.

Esta oxigenación conceptual acabaría con la idea de que la comunicación es un remedio contra la desinformación, contra los males de la sociedad, la familia y las organizaciones; así, abriría espacios de investigación en comunicación social para definir un estado u otro de las condiciones de la interacción.

Por esas razones es válido retomar la interacción comunicativa para la reflexión que se propone aquí, pues es en este concepto donde el «otro» tiene cabida en una situación de interacción.

Entendemos, con Erving Goffman, que *interacción* es lo que «realmente hacemos los seres humanos cuando estamos juntos, porque interactuar significa analizar la distancia de las relaciones sociales», o sea, «observar la alteridad estereotipada del extranjero, el anonimato del transeúnte, la reserva puesta en juego en una conversación, en términos de acciones recíprocas» (Goffman, 2001, p. 27), definidas no como el logro o exigencia de una mutua comprensión o de compartir las mismas e idénticas referencias y creencias, sino como la presunción de que cada participante de la interacción tiene igualdad de condiciones en el tejido de la conversación.

En este sentido se piensa, en principio, en una comunicación releída como *interacción comunicativa*, caracterizada como hecho social en el que participan sujetos que tienen una formación cultural, que se equivocan dado que la lengua no se inscribe del mismo modo en todos los sujetos y que cumplen con roles sociales:

Que las personas se miren o se envíen, que intercambien cartas o cenén juntas [...], toda la gama de las relaciones que se ponen en juego entre una persona y otra, momentáneas o permanentes, efímeras o gravemente consecuentes [...] une sin cesar a los hombres. Las interacciones son los átomos de la sociedad, fundamentan toda la dureza y toda la elasticidad, todo el color y toda la uniformidad de la vida social, que nos resulta tan evidente y sin embargo tan misteriosa (Winkin, 1994, p. 98).

Goffman se basa en el método de la *microsociología* para el análisis de las pequeñas partes de un tejido formado por las distintas prácticas rituales de la vida social. Dicho método pretende «analizar la organización social de los encuentros como un orden de fenómenos sociales con una historia específica» (Joseph, 1999, p. 10; Goffman, 2001, p. 9) e introduce un nuevo objeto: la *situación de interacción*. Gracias al análisis de pequeñas interacciones llevadas a cabo en la Escuela de Chicago, donde trabajó Goffman, se conformó un grupo de observadores dedicados a seguir esta tradición, denominada *Interaccionismo simbólico*.

El interaccionismo simbólico propuso una teoría de la formación social del «sí mismo», como instancia en la que el individuo toma conciencia de sí, situándose en los distintos puntos de vista de los miembros de su grupo. Como todo acto implica la cooperación de más de un individuo, éste es conciente de lo que le pasa cuando se pone en relación con otros, cuando socializa sus valores en cooperación y en comunicación. El lenguaje y la comunicación son los mecanismos de la emergencia del sí y de su espíritu como experiencia social. El *sí mismo* es el organismo en tanto que puede tomarse a sí mismo como objeto (puede escucharse hablar); en tanto tal, es una «estructura social» completa que se desarrolla en una experiencia de comunicación (Goffman, 2001, p. 26).

La interacción comunicativa para Goffman es una *metáfora teatral*, que permite comprender el hecho de que el lenguaje no sea más que una especie de acción. Dramatizar una situación es transformarla en historia susceptible de ser contada y, al reactualizarla según su gramática y el vocabulario de los motivos, se hace de ella una representación. En la vida cotidiana un individuo es como un actor en escena que tiene guiones para participar en el escenario de las conversaciones, con indumentarias para cada una de ellas; las luces son las miradas de cada uno de los participantes de esas conversaciones y la guía de la interacción misma; el auditorio es el mismo sujeto que se oye hablar, es el otro que interviene con su voz, con sus gestos, con sus contactos lejanos o cercanos.

En la metáfora teatral son centrales algunos análisis de los teóricos de la Escuela de Palo Alto Invisible Collage (cf.: Winkin, 1994, pp. 23-26), cuando estudian la relación que los sujetos establecen entre sus formas de interactuar con las formas de interactuar del otro. Así desarrolla Goffman la idea de la mirada como una de las más fuertes en el estudio de la interacción:

De todos los órganos de los sentidos, el ojo tiene función sociológica única. La unión y la interacción entre individuos están fundadas sobre un intercambio de miradas. Es esa, probablemente, la reciprocidad más pura que pueda existir. Sin embargo, la más alta reacción psíquica por la cual una mirada furtiva une a los hombres no se cristaliza en ninguna estructura: la unidad que surge entre dos personas está presente en el momento y se disuelve en la función [...] La mirada por la cual buscamos percibir al otro es, en sí misma, expresiva. Por la mirada que revela al otro, nos revelamos nosotros mismos. El acto por el cual el observador busca conocer a la persona que observa es una reedición por la cual acepta ser, él mismo, observado. El ojo no puede tomar sin dar al mismo tiempo. Lo que se produce en este intercambio de miradas constituye la reciprocidad más perfecta en todo el universo de las relaciones entre los hombres (Winkin, 1994, p. 24).

En la interacción los participantes son tanto hablantes como escuchas, miran y son mirados, actores y observadores. En la interacción todo importa, todo tiene sentido: el cruce o robo de turnos, los silencios largos, las miradas situadas; los roces continuos de manos, piernas, codos; la menor o mayor atención, la ambigüedad, la claridad, el acuerdo, la crisis.

## 1. La diada humana del cara a cara

La *interacción cara a cara* es el modelo de las demás interacciones, el prototipo de todas las interacciones posibles. Es una estructura de socialización fundamental por la presencia activa del público (testigo, espectador, participante). Es cara a cara la interacción que da la fuerza a ese lenguaje de las imágenes cuya fórmula es: «La naturaleza más profunda del individuo



está a flor de piel: la piel de los otros» (Winkin, 1994, p. 61). En el orden de interacción cara a cara lo importante es la acción, pues en ella se definen unidades sustantivas básicas, bajo estructuras recurrentes y procesos que se relacionan. Estas unidades suelen ser: deambulatorias humanas, de contactos, encuentros conversacionales, representaciones tribuna, celebraciones sociales (Goffman, 1991, pp. 182-184). Las unidades deben atenderse en el momento del análisis de las interacciones comunicativas, toda vez que presentan rasgos que se pueden ver como poco significativos pero que dan cuenta de interacciones más profundas. Por ejemplo, dada una interacción deambulatoria en la que dos sujetos se ven, se miran y se saludan, puede ser el inicio de una conversación más extensa.

Además de estas unidades, el orden de interacción o situación cara a cara tiene características y procesos que dan cuenta de la responsabilidad que tienen los sujetos que en ella se encuentran: *La interacción es socialmente situada*, es decir, se puede definir en un espacio y en un tiempo indicado por la presencia física inmediata. *La interacción requiere concentración e implicación*, pues quienes estén en presencia física inmediata deben encontrar un nivel de implicatura en la escena de la interacción a través de un estado atento. *La interacción tiene carácter promisorio e indicativo*, esto es, cada uno de los gestos o actuaciones de los interlocutores será indicio de su permanencia o no en la interacción. *La interacción tiene coordinación continua e intrínseca*, es decir, la mirada, la intensidad de la participación y la forma de las acciones iniciales permiten a los demás escrutar los propósitos e intención inmediata del interlocutor, tanto si se habla con ellos a la vez como si no. *En la interacción se producen categorizaciones*, se organizan al rededor de dos formas básicas de identificación: una de tipo categórico (se ubica en una o varias categorías: rico, costeño, alegre) y la otra de tipo individual (asigna un tipo de identidad única basada en la apariencia, tono de voz, nombre propio, nerviosismo, sinceridad). Esta doble categorización es fundamental para la vida interactiva. *En la interacción el territorio es acción*, en presencia inmediata de otros los individuos se enfrentan al problema personal-territorio. *En la interacción hay riesgos y posibilidades*, ya que es en las situaciones sociales donde se encarna y se da lectura a todas las manifestaciones corporales. *En la interacción los presupuestos son vitales* (Goffman, 1991, pp. 174-177), pues todos los que participan de una interacción tienen una biografía y una gran gama de suposiciones culturales que creen compartidas. Aunque puede modificarse, la relación cognitiva consiste en conocer la información que el otro tiene o no sobre el mundo; esto se construye en la experiencia y en el contacto.

Este orden de interacción o situación cara a cara es expuesto en tres momentos, producto de la conexión que hace Goffman con la organización:

Estos son: 1) dado que una organización compleja puede llegar a depender de un personal determinado (en el caso típico, de aquel que haya conseguido acceder a

roles de mando), en la secuencia diaria de interacciones sociales dentro y fuera del trabajo —es decir, en la rutina diaria— en las que estos personajes pueden resultar heridos o raptados, también puede verse afectada su organización. Los negocios menores, las familias, los parientes y otras estructuras pequeñas son igual de vulnerables, sobre todo aquellos que están ubicados en áreas con un elevado índice de criminalidad. 2) Gran parte del trabajo de las organizaciones —la toma de decisiones, la transmisión de información, la coordinación de tareas físicas— se realiza cara a cara, requiere ser realizada así y es vulnerable a efectos cara a cara. 3) Hay encuentros de «procesamiento de personas»; encuentros en los que la ‘impresión’ que los sujetos se forman durante la interacción afecta el curso de sus vidas. El ejemplo clásico es el de la entrevista de clasificación (Goffman, 1991, p. 186).

El cara a cara se da con mayor frecuencia en los encuentros en las organizaciones o en *entornos institucionalizados*, como los llama Goffman. El tipo de interacciones que se dé en esos contextos puede afectar a los sujetos que lo comparten, y hasta a la misma organización. El cara a cara participa en todas las interacciones de una institución, sobre todo a la hora de entrevistas, evaluaciones, recriminaciones, instrucciones, etc. Estas interacciones cara a cara aportan en la organización pautas para asignar atributos a los sujetos y categorizaciones a los que toman las decisiones, como estrategias para ocultar al otro, e incluso a sí mismos.

Por último, Goffman define los *recursos de interacción* (1991, pp. 100-106) como aquellos usos para iniciar o mantener una interacción cara a cara ante la deficiente información; éstos suelen ser: el palique (comunidad *pática* o intercambios rápidos); el chisme o cotilleo, hablar de la salud, emplear una definición no seria de la situación; una intervención ligera, inofensiva para lograr un intercambio; las manifestaciones de cortesía y los recursos seguros (reservas de mensajes a las cuales pueden acudir los individuos cuando se hallan en una situación en la que deben mantener un intercambio, aunque no tengan nada que decir. Es el caso de hacer una venia ante un superior aunque no haya ninguna expresión por decir. O saludar de memoria para no pasar por descortés, pero evitando ser más profundo en la interacción).

Tanto las unidades de la interacción como los procesos y recursos son actuados en situaciones concretas en el trabajo, a través de gestos y hablas que se construyen a fuerza de toma de decisiones, de órdenes, de peticiones, de repeticiones.

## 2. Las hablas de las organizaciones

Toda organización tiene un modo de ser o un carácter que adquiere a lo largo de su existencia. Las prácticas cotidianas, entre ellas las discursivas, durante las diferentes interacciones, construyen, desde el interior, una representación de la organización. Es una caracterización de la organización

gracias a los hábitos y actos cotidianos. Ese rasgo que se va formando es lo que se llama *ethos*:

se trata de rasgos culturales que se van inscribiendo en el tiempo, pero —y esto es lo importante— también son la fuente de los actos que se repiten habitualmente en el sistema. Sostenemos, entonces, que existe un círculo recurrente entre el ETHOS [sic] como rasgo socialmente construido, los hábitos (virtudes y vicios) y los actos o acciones morales (Etkin, s.f., p. 26).

El *ethos* muestra los valores y creencias de los integrantes de una organización; ésta toma de referencia esos valores para saber qué es lo deseable. «No es una decisión política o de gobierno. Es lo que emerge y está respaldado por las prácticas cotidianas en la organización. Se trata de un carácter organizacional, un rasgo cultural y no un diseño formal o propuesta estratégica» (Etkin, s.f., p. 27).

El lenguaje, por supuesto, hace parte del *ethos* de la organización. Las palabras y sus formas, las combinaciones y transformaciones gramaticales se agrupan, y es a partir del *ethos* que se usan, de tal manera que expresiones como «el capitán es el último en abandonar la nave» es dicha por los miembros de una secta; «la vida prevalece sobre los bienes materiales», dicen los rescatistas, etc. No son *decires* sobre las metas sino rasgos que caracterizan una organización. «El Ethos es el modo de decir por el cual los integrantes interpelan y dan un sentido compartido a sus relaciones con los otros, con el después y el exterior de la organización» (Etkin, s.f., p. 31). Como es una especie de identidad construida entre todos, más que vigilancia es una actividad constructiva. «Es un saber que integra a sus integrantes y permite al sistema mantener una existencia autónoma o identificable en su medio cambiante» (Etkin, s.f., p. 31).

Lo que puede afectar el *ethos* de una organización son las prácticas de perversidad (Etkin, s.f., p. 83). Dada la desviación que presenta la perversidad, mantiene el modelo creado por la organización o lo controla. Etkin entiende que en las organizaciones se incrustan la misión y la visión en los discursos de los jefes y de los trabajadores; de allí que, en adelante y una vez interiorizados esos «mandatos institucionales», se puedan usar como legítimos para cualquier acción. La perversidad consiste en desviar el orden establecido pero con una actitud de solapamiento. Ante valores institucionalizados, lo que hacen algunos sujetos es destruirlos y crear otros bajo el manto de la visión o misión de la organización. Esa práctica perversa de destrucción no es aislada o transitoria, sino que hace parte de actitudes recurrentes, hasta el punto de establecerse como componente de la cultura de la organización (Etkin, s.f., p. 277). Los actores que diseñan y promueven los procesos perversos tienen una intencionalidad: convertir los propósitos en proyectos mediante acciones manifiestas, y tienen en cuenta a los demás actores, pero para beneficio propio. Es a lo que Etkin llama *voluntad perversa*.

Es el caso de la extorsión y el chantaje, el abuso de autoridad, los apremios para obtener confesiones, la presión para lograr pagos compensatorios, los monopolios cuando fijan precios (Etkin, s.f., p. 145).

El estudio de lo perverso en las organizaciones se basa en una definición de la ética, del deber ser, de los mandatos que se autojustifican porque llevan las razones en sí mismos y no requieren ser demostrados para exigir su cumplimiento. La ética es un imperativo categórico, no una obligación o coacción física, independiente del contexto de cualquier organización, pues no está basada en los objetivos de la organización sino en la responsabilidad social que ésta tiene. Según Etkin, aparecen dos desviaciones en el plano de lo ético en las organizaciones, como consecuencia de la perversión: el relativismo y el autoritarismo. La característica de la ética del relativismo es que niega la existencia de valores universales; afirma que lo inmoral es una posibilidad y que la destrucción es una alternativa. El éxito, los triunfos, la competencia son cualidades del relativismo, que se torna utilitarismo al creer sólo en lo que beneficia al mayor número. Por su parte, la ética del autoritarismo tiene una máxima: «si algo es bueno para la empresa, también lo es para el integrante»; es universalizar visiones particulares. En esta ética se le hace culto a la obediencia debida, propia de los sistemas totalitarios o de las instituciones totales, que Goffman denomina en *Internados* (aunque autoritarismo y totalitarismo son distintos, aquí interesa la versión de Goffman, 2001, p. 17).

Lo perverso tiene diferentes caras, según Etkin, resultado de las relaciones que se instauran entre lo que se piensa, lo que se dice y lo que se hace:

La perversidad es una desviación respecto de lo normal o lo aceptado desde lo ético y lo moral. Ocurre cuando los integrantes de la organización piensan, dicen y hacen en el dominio de lo lingüístico. Estas desviaciones son la hipocresía, doble discurso, ideología, irracionalidad, prejuicio, discriminación, mentira institucional, cinismo, intolerancia y violencia social (Etkin, s.f., p. 10).

En las organizaciones existen, además, otras prácticas discursivas que consisten básicamente en antonimias semánticas, paradojas pragmáticas e hipocresía, como las denomina Etkin. Las antonimias semánticas son confusiones en los lenguajes utilizados, cuando se unen varios niveles en la misma proposición. Las paradojas pragmáticas:

se refieren a las comunicaciones en las cuales la organización formula un requerimiento contradictorio. Son instrucciones cuyo contenido manifiesto contradice sus condiciones pragmáticas o los códigos de conducta. A pesar de la contradicción, el receptor no puede dejar de actuar (Etkin, s.f., p. 281).

Las órdenes se dan para ser obedecidas, pero si los sujetos obedecen muestran sumisión; en consecuencia, no hay forma de no actuar en forma paradójica. Las prácticas de hipocresía dentro del proceso comunicativo de la organización, pasan por la visibilidad y credibilidad de las acciones de los

integrantes, y se refieren a las diferencias provocadas entre el pensar de los actores y el decir lo que piensan en la organización. Como es un recurso tan sutil siempre debe relacionarse con el contexto, con la cultura de la organización, pues la hipocresía no tiene que ver con lo verdadero o lo falso, sino con afirmaciones insinceras. «La insinceridad se refiere al pensamiento del hablante, la escasa validez que tienen sus promesas para el propio actor» (Etkin, s.f., p. 281).

### III. Interacción en el trabajo

El trabajo es una acción permanente y social, en la cual la fuerza transformadora la tiene la palabra (Echeverría, 2001, p. 66). Echeverría propone dividirlo en tres dimensiones relacionadas con la acción transformadora de la palabra: la *tarea individual*, la *actividad de coordinación* y el *trabajo reflexivo de aprendizaje*. La tarea individual es la encomendada a un individuo. Se le asigna a cada uno de los sujetos una actividad directa y a él se le evalúa como único responsable de los resultados; la actividad de coordinación se da o debe darse entre las tareas individuales. Las actividades de coordinación son estrictamente conversacionales; con el lenguaje se coordinan las acciones y la forma de coordinarlas, expone Echeverría (2001, p. 66). El trabajo reflexivo de aprendizaje implica que el trabajo debe mirarse para reflexionar sobre la manera como se hace.

Echeverría concluye que más que hablar de trabajo manual (fuerza física-rutinario) y no manual (mental-creativo), debe hablarse de trabajo *contingente* y *creativo* como producto de una reflexión sobre las acciones conversacionales. En ambos, el poder transformador de la palabra es fundacional. Esto da pistas para asegurar que en el trabajo de toda organización se viven interacciones comunicativas observables y analizables desde, incluso, la función que cumple el lenguaje dentro del intercambio laboral.

Sin embargo, esa función del lenguaje ha dejado de ser simbólica o representativa para tornarse mercantilista. Ese es el aporte de Norman Fairclough, quien hace una propuesta para un nuevo programa de investigación del lenguaje (Martín Rojo y Whitlaker, 1998, pp. 41-84). En ella denuncia que el capitalismo rápido, es decir, el nuevo capitalismo, ha generado o intentado generar nuevas relaciones sociales del ámbito laboral y entre los trabajadores. Esas nuevas culturas laborales se apoyan en una contradicción: a pesar de la retórica, los trabajadores no tienen ni voz ni voto en las decisiones realmente importantes que toma la empresa y tienen menos seguridad en el empleo que antes. «Esta contradicción genera luchas contra la ingeniería cultural discursiva, la lucha por un lugar de trabajo y por una experiencia laboral más rica en contenidos reales y no sólo en palabras» (Martín Rojo y Whitlaker, 1998, p. 42).

El nuevo capitalismo provoca una distinta división del trabajo y otra estructura de clases sociales, a su vez, los que tienen trabajo se dividen en tres categorías: 1) la pequeña élite de trabajadores «simbólico-analíticos», altamente calificados y bien pagados, además de ser la base del capitalismo rápido. 2) un grupo más amplio de trabajadores de «servicios de producción», tanto «rutinarios», como de «servicios personales». Éstos no requieren tanta capacitación, ganan muy poco, aunque deben dominar habilidades comunicativas para realizar su trabajo. 3) El último grupo lo forman los desempleados, considerados los completamente excluidos. Los distintos grupos son igualmente explotados y tienen cada vez una posición más inestable en sus trabajos; por eso luchan por superar los problemas y concentrarse en su labor.

Lo que demanda Fairclough es una atención por parte del análisis crítico del discurso, a lo que estas luchas están generando, esto es, una conversión del lenguaje en una mercancía.

El acontecimiento de los últimos 20 años ha sido la transformación del lenguaje en una mercancía productiva: las frases se consideran mensajes: codificar, decodificar, transmitir y ordenar (todo junto), para reproducir, conversar y mantener a nuestra disposición (recuerdos), para combinar y concluir (cálculos), y para oponer (juegos, conflictos, cibernética) y se ha establecido una unidad de medida que es también una unidad de coste, es decir, la información (Martín Rojo y Whitlaker, 1998, p. 42).

El fenómeno de la tecnologización del discurso demanda investigar las prácticas discursivas diseñadas y rediseñadas para formar al personal institucional. Ésas prácticas de diseño discursivo se convierten en un factor de manipulación de los trabajadores.

Son muchas las nociones que deben aparecer sobre el «trabajo» cuando es en esa acción social donde se analizan las prácticas comunicativas. Por ello, los aportes tomados en cuenta abren el abanico de posibilidades teóricas y de fuentes de aplicación.

En ese sentido, importa la distinción a propósito del trabajo que hace Hannah Arendt. Según Liliana López «Arendt establece la diferencia entre labor y trabajo; entre la labor del cuerpo y el trabajo de las manos. Con ello se separa de toda la tradición clásica que ignoró la diferencia entre estas dos dimensiones de la vida activa y, al mismo tiempo, de ciertas corrientes del pensamiento moderno que se resisten a establecer claramente tal distinción» (López, 2003, p. 103).

Esta distinción es análoga a la que se hace entre el *animal laborans* y el *homo faber*. En palabras de López:

‘*homo faber* que fabrica y literalmente trabaja sobre, debe ser diferenciado de *animal laborans*, que labora y mezcla con’. El gran valor que adquiere el trabajo, como una de las condiciones básicas de la vida activa, es que a través de él, el hombre fabrica esa interminable variedad de cosas que dan forma y constituyen ‘el artificio humano’ (2003, p. 104).

Afirma López que frente al trabajo aparece la labor, caracterizada por la fatiga, la repetición, el sometimiento a los ciclos biológicos, a la esclavitud; en ésta se pierde la frontera entre el fin y el medio, la autonomía y la creatividad. Es el animal *laborans* un hombre esclavizado por las necesidades biológicas más apremiantes. El fin de la labor es el consumo que no dura, que se agota; es un fin fútil. Requiere de una ejecución rítmica y ordenada en la cual los útiles pierden su carácter instrumental. Además, afirma Arendt «en el caso del laborar el hombre no está junto con el mundo, no con los demás, sino solo con su cuerpo frente a la desnuda necesidad de mantenerse vivo» (2003, p. 104). Es por ello que Arendt, según Liliana López, contrapone a la labor el carácter duradero del trabajo. Esta es una línea de la investigación por desarrollar.

Tanto para una base teórica como metodológico, es imprescindible hablar del trabajo al lado del concepto *poder*. Además porque éste se manifiesta en la *interacción comunicativa* en las organizaciones, y por ende en el *trabajo*. *Trabajo*, *disciplina* y *poder* son conceptos que coexisten históricamente.

#### IV. El poder

Es claro en estas líneas que sin el poder las organizaciones no existen, pues con él y por él se administra mediante la creación de jerarquías y prácticas que lo crean y recrean. Las organizaciones regulan, administran, controlan y disciplinan el trabajo y el trabajador. Las formas de hacerlo se manifiestan, entre otras, en las interacciones comunicativas, vistas aquí como encuentros cara a cara entre sujetos de la organización. Gracias a la *semiosis* que se crea entre esas interacciones, se pueden observar y analizar lenguajes verbales, delimitados acá en hablas, y lenguajes no verbales, específicamente en cuanto semiótica del espacio, del cuerpo y del tiempo.

Michel Foucault, uno de los teóricos que ha estudiado el poder en diferentes instituciones y sus implicaciones, hace un recorrido por las denominadas *sociedades disciplinarias*, con sus centros de encierro, entre los que se encuentra la fábrica, hasta las *sociedades de control*, posteriores a la crisis de las disciplinarias. «Control es el nombre propuesto por Burroughs para designar al nuevo monstruo que Foucault reconoció como nuestro futuro inmediato» (Deleuze, 1999, p. 277). Foucault ha analizado el proyecto ideal de los centros de encierro, especialmente visible en las fábricas: concentrar, repartir en el espacio, ordenar en el tiempo, componer en el espacio-tiempo una fuerza productiva cuyo efecto debe superar la suma de las fuerzas componentes (Deleuze, 1999, p. 277).

Mientras en las sociedades disciplinarias el encierro operaba como sistema de sumisión, en las sociedades de control, los «controlatorios» operan para lo mismo. Mientras en las sociedades disciplinarias uno de

los lugares de encierro era la fábrica, ahora, en las sociedades disciplinarias, tal encierro se llama empresa:

La fábrica hacía de los individuos un cuerpo, con la doble ventaja de que, de ese modo, el patrono podía vigilar cada uno de los elementos que formaban la masa de resistencia. La empresa, en cambio, instituye entre los individuos una rivalidad interminable a modo de sana competencia, como una motivación excelente que contrapone unos individuos a otros y atraviesa a cada uno de ellos, dividiéndole interiormente (Deleuze, 1999, p. 280).

La fórmula de dominación distinta a la esclavitud y al vasallaje es la disciplina. Esta fabrica cuerpos sometidos y ejercitados, cuerpos 'dóciles', construye un método que se aplica en las diferentes «instituciones disciplinarias» (Foucault, 2004, p. 142). Esas instituciones son la escuela, los hospitales, la organización militar y las industrias. En ellas, una de las formas de realización del poder es el *panóptico* (Foucault, 2004, pp. 204-205). Los sitios de trabajo no dejan de tener las características propias del panóptico. Los vigilantes permanentes, las altas ventanas, los muros, los lugares cerrados y separados, además de señalados. Los lugares de los supervisores suelen ser más altos para que la vigilancia sea más efectiva. «Las posibilidades de la mirada vigilante inducen al sujeto mirado a un estado consciente y permanente de visibilidad que garantiza el funcionamiento automático del poder» (Foucault, 2004, p. 204).

Esta labor de la mirada vigilante tiene relación con lo que Goffman describe como la mirada en la interacción. Ante la posibilidad de mirar se abre la opción de ser mirado y, con ello, interrogado, evaluado, rechazado, admitido en la interacción social. Por ello se advierte dentro del análisis de las interacciones comunicativas de las organizaciones una especial *semiosis*.

La disciplina y el control operan dentro de las organizaciones, según las ideas expuestas tanto por Foucault como por Deleuze. Teun Van Dijk, por su parte, al ocuparse del poder, habla de «control de instancias», a saber: el grupo poderoso, el poder mental, los discursos y la situación. Analiza estas instancias de control como recursos del poder que ejerce un grupo sobre las acciones de otro, logrado mediante la fuerza bruta o la coercitiva. Otro de los recursos, el mental, consiste en controlar la mente a través de palabras, órdenes, explicaciones; es la forma más certera de manifestar el poder. Por lo demás, el poder mental usa el recurso del discurso disfrazado en forma de persuasión. Más que dar una orden, mediante el disfraz se hacen sugerencias o peticiones, y el otro tiende a obedecer de manera más efectiva por temor a no saber claramente las consecuencias de una negativa.

El recurso discursivo del poder requiere de tres elementos para operar de manera clara. Por un lado, el discurso mismo, el acto verbal; por otro, la acción, es decir, el propósito; finalmente, la motivación o cogni-



ción. Estos elementos operan juntos en todo acto de poder mental. Aunque se insiste que es en la intención donde se demarca de manera más precisa la manipulación del otro (ocultar información o señalar la que se acomode a las necesidades del grupo que ostenta el poder).

Pero no sólo el grupo poderoso actúa con el discurso. El poder del discurso debe ir acompañado de cierta legitimidad social del sujeto que lo usa. Las órdenes no las da cualquiera y no son obedecidas por todos, pues sólo obedece quien reconoce legitimidad en el sujeto que ordena. Además del discurso, es indispensable una posición social y el acceso a la fuerza, es decir, recursos socioeconómicos, legales y políticos para hacerse obedecer.

Se legitima al poder hegemónico, aquel que hace referencia al poder social y que logra que las personas actúen como si fuera natural, normal o producto del consenso. Este tipo de poder opera en la mente, en la acción, en la sociedad a través del habla y los textos.

El control, el poder mental y de acción, el poder del discurso del grupo hegemónico, suceden en contextos de dominio. Se evidencian en el contexto del dominado y se instauran de forma natural, sin discusión, al punto de definir qué hablar y qué no. Esto es el dominio de la situación.

Al definir el contexto de la situación se controla el poder (Van Dijk, 2001, p. 46). En una audiencia, por ejemplo, no hay interrogatorio, y así es definido por quien tiene el poder; no se podrá hacer preguntas ni otro tipo de intervenciones. Un sujeto con poder de controlar y definir el contexto, puede también determinar quién habla. Además del contexto, puede definir los sujetos y sus roles, quiénes participan en calidad de escucha y con voz y voto, o sólo como miembros adherentes. En las organizaciones, las reuniones de gerencia, de grupos primarios, de supervisiones tienen claro no extenderse en las discusiones, más bien exponer las decisiones.

Por estas explicaciones es que Van Dijk dice que de lo que debe ocuparse un análisis del poder es del ejercicio ilegítimo del poder, esto es, del uso arbitrario y la dominación, ejercido en una situación de subordinación. Las formas ilegítimas de abusos del poder son definidas por Van Dijk a partir de la noción de violación: de leyes, de acuerdos, de normas, de valores aceptados. Aunque más que esas violaciones, lo crucial está en las consecuencias en términos de los intereses de grupos, tal como un acceso desigual a los recursos (Van Dijk, 2001, p. 49).

La legitimidad es uno de los elementos que más interesa al análisis de las interacciones comunicativas en las organizaciones, porque desde allí se define qué es lo valorado en una organización o por los sujetos que la componen. ¿Qué es lo que rescatan de aquello que validan? ¿Por qué se legitima? Por mantener un orden jerárquico, por controlar, por obediencia... Dos autores se encuentran en esta búsqueda: Boulding y Ferreiro.

Kenneth Boulding en *Las tres caras del poder* inicia con esta reflexión: Para los seres humanos tomados individualmente, el poder es la capacidad de conseguir lo que uno quiere. Sin embargo, la palabra poder también se utiliza para describir la capacidad de lograr objetivos comunes por parte de familias, grupos, organizaciones de todo tipo, iglesias, empresas, partidos políticos, Estados naciones y así sucesivamente (Boulding, 1993, p. 17).

Boulding construye una clasificación del poder al partir de lo que se logra. Así, el poder amenazador destruye (bastón); el poder económico produce (zanahoria) y el poder integrador hace lo propio (abrazo). Estos tipos de poder los define a partir de las consecuencias de su uso, de las conductas que genera y las respuestas que suscita (Boulding, 1993, pp. 31-34): «A medida que en un grupo aumenta el número de personas, se hace cada vez más difícil mantener la igualdad en las relaciones de poder, debido a la dificultad de comunicarse» (Boulding, 1993, p. 49). Se llega a la creación de jerarquías ante la imposibilidad de tomar decisiones en una organización, entre tantos sujetos:

La jerarquía define quién dice a quién lo que debe hacer [...] En las jerarquías el poder se halla limitado por los conocimientos, y la propia organización puede corromper el conocimiento. A mayor abundamiento, las órdenes que salen de arriba sufren modificaciones al bajar, ya que nadie quiere pedir a sus subordinados que hagan cosas absurdas. Las organizaciones tienen una especie de poder propio, principalmente el poder de mantenerse a sí mismas frente a las decisiones que se toman arriba. Por lo tanto, el poder de mandar es generalmente mucho menor de lo que piensan los dirigentes, aunque, desde luego, existe (Boulding, 1993, p. 52).

Lo único que posibilita la existencia del poder jerárquico en las organizaciones es, según Boulding, la legitimidad, esto es, la competencia de un sujeto al ocupar su cargo. Un sujeto «puede perder legitimidad como persona, porque al desempeñar un cargo lo ha hecho mal o ha transgredido las obligaciones» (Boulding, 1993, p. 134).

Por otro lado, el estudio de Ferreiro presenta otros argumentos frente a la legitimidad como rasgo indiscutible para obtener poder.

Para Eloy García, Ferreiro ha estudiado el poder desde la fenomenología construida a partir de la categoría de *legitimidad*, ha interrogado la razón de ser de la legitimidad y sus manifestaciones (Ferreiro, 1998, p. 27). Según Ferreiro, la legitimidad es una manifestación fenomenológica de la morfología del poder:

Legitimidad no es otra cosa que la obediencia, el consentimiento libremente expresado —de manera consciente o inconsciente— por los gobernados respecto de los gobernantes. Un gobernante legítimo es aquel que resulta obedecido de manera automática por sus súbditos, aquel que impone sus mandatos sin necesidad de acudir a la religión, a la violencia o a cualquier otro medio socialmente espurio, porque los a él sometidos consienten, reconocen espontánea y naturalmente su derecho a mandar, a imponer su voluntad (Ferreiro, 1998, p. 29).

La legitimidad es praxis: praxis de la aceptación, del consentimiento social con una forma de poder; aceptación y consentimiento en los que el discurrir del tiempo desempeña un papel determinante. El tiempo es el gran factor de estabilidad de la legitimidad que permite que un principio penetre en la sociedad o sea rechazado por ella. Del transcurso del tiempo depende que un principio de legitimidad se consolide y asiente (Ferreiro, 1998, p. 32). Debe el sujeto legitimado pasar largo tiempo en las organizaciones y tener acciones que logren legitimarlo para tener credibilidad, respeto y obediencia. Pero ¿qué pasa con los que llegan a las organizaciones a imponer su propia legitimidad?

Por eso, uno de los retos de la legitimidad es la revolución, o sea, la ruptura violenta que elimina la continuidad. La revolución destruye un principio de la legitimidad: no reemplaza una unidad por otra, lo cual ocasiona un vacío (miedo, nada, caos). Otro reto de la legitimidad es la impostura, la mentira, la falsificación, el fraude consciente del espíritu de la legitimidad. La mentira también conduce al vacío (desastre, miedo, confusión):

La impostura, la mentira que están en el pensamiento de Ferreiro, significan *el desconocimiento premeditado* y sistemático por el gobernante de la idea que debe inspirar el principio de legitimidad en que hipotéticamente se halla inmerso: se trata de un falseamiento inducido por el mismo Poder que, de manera inconfesa, burla la fórmula de legitimidad que debiera sostenerlo, de un falseamiento que convierte a la *legitimidad en una fórmula vacía de contenido*, cuya misión es *encubrir* los actos de un Poder que en la praxis opera de manera muy diferente a como dice obrar en teoría (García, 1998).

La impostura opera así: se intenta decir que nada se sabe, que no se tenía una idea clara de las funciones que, por ejemplo, debía cumplir un jefe; se imposta una actitud de víctima que provoca en los demás lástima o incontentada ira.

Ser sumisos y obedientes con las normas prescritas por las organizaciones, tiene que ver no sólo con su poder amenazador. También tiene que ver con la formas de obediencia con las que el sujeto ha construido su historia. En la familia, en la escuela, en los hospitales, en las cárceles hay una idea de obediencia de la que no escapa la empresa. Esta cadena de formas de obedecer por la que ha recorrido un sujeto, le sirve de presupuesto al trabajador para aceptar o desafiar la forma de poder que le impongan. Todas las instituciones donde se lleva a cabo esta cadena de obediencia tienen estructuras físicas que han ayudado a esa práctica común.

Así, entonces, el poder definido a partir del control y de la legitimidad, rescata una lectura ontológica del poder, que no tiene sentido si lo que interesa detectar es cómo se manifiesta en las organizaciones y cómo son las reacciones ante él. Además, convoca a mirar el poder desde otro lugar: el del que ve y no es visto.

Estos conceptos, expuestos para evidenciar las manifestaciones del poder, no se pueden limitar a una de las partes de la estructura de la organización; es necesario hacerlas visible en todas y cada una de las interacciones que en ella se realizan: entre los trabajadores internamente, entre éstos y los mandos medios, entre ellos y las altas jerarquías, entre éstas y los superiores, y entre los superiores y los trabajadores.

En este punto es importante aclarar que los conceptos elegidos para trabajar el poder, tienen una necesaria y deliberada intención. En primer lugar, es indiscutible el aporte de Foucault al análisis del poder en las instituciones. De él se rescata la teoría de la disciplina y sus formas de aplicación, así como la descripción del panóptico. De Boulding y Ferreiro se toman los aportes a los conceptos *legitimidad* y *jerarquía*, de los cuales interesa reconocer el grado de cercanía con los propósitos acá buscados. Si bien Foucault considera el control, es Van Dijk, al criterio de esta investigación, quien lo hace más cerca de los objetivos expuestos, toda vez que los centra en los poderes del discurso, la mente y la hegemonía. No se trata, entonces, de desconocer o diferenciar en términos de pertinencia o impertinencia el trabajo de un teórico u otro. Más bien, de valerse de lo que los estudiosos han dicho sobre el poder, que sea coherente con lo que se busca en esta investigación, pues más que localizar el origen, se analizan sus reacciones.

Se trabajan estos autores porque prestan méritos argumentativos y explicativos sobre el poder, con los cuales se puede operar para indagar sus manifestaciones en las organizaciones. Así, no se pretende construir un único concepto sobre el poder; se busca, más bien, conseguir una manera de operar con los ya trabajados por Foucault, Van Dijk, Boulding y Ferreiro. En términos concretos, el poder se aborda a partir de lo expuesto en este apartado

## Conclusiones

Con las interacciones comunicativas de las organizaciones, los sujetos están juntos para realizar todo tipo de actividades. No es posible un trabajo solitario en el que no haya un mínimo contacto entre dos o más personas. Para poder trabajar con «otro», se requiere de una experiencia social que permita al sujeto pertenecer a una pluralidad de formas de ser y de sistemas de trabajo. Esa experiencia es la socialización que se logra cuando el sujeto es capaz de ponerse en el papel del que escucha cuando alguien habla, y en el del hablante cuando alguien escucha.

Mostrar las *interacciones comunicativas* con sus unidades, recursos y características, es dar cuenta de que el uso de ciertas formas de habla orientan a los sujetos hacia sus identidades, roles y tareas en las organizaciones; esto es, que las identidades y roles son importantes para que sus hablas sean como

son. Cada sujeto es revelado por su habla, y cada una de las expresiones de esas hablas fortalece o debilita su papel. De tal forma que, además de decir de los hablantes, el habla sirve para dar cuenta de las fórmulas de poder que aplican. Los sujetos de las organizaciones hablan al mismo tiempo que representan su rol y a la organización.

En el tema del poder coinciden Van Dijk, Foucault, Boulding y Goffman. El cruce de estos estudiosos da como resultado una observación de las prácticas de poder en situaciones concretas, reales, humanas, con recursos del lenguaje en formas recurrentes y en contextos de trabajo. Pero hace falta el tratamiento de la legitimidad a la manera de una práctica discursiva; aunque Ferreiro lo reitera como una de las manifestaciones de poder más poderosas.

Si bien Echeverría interpreta las formas de trabajo con rasgos que, desde la perspectiva de Foucault, también son disciplinarios, da cuenta de una clasificación del trabajo en términos del uso del lenguaje y del poder transformador de la palabra que interesa en esta investigación.

El trabajo en las organizaciones es una acción social que opera gracias a los hombres y a sus complejas relaciones con el lugar donde se lleva a cabo, con los objetos que manipulan, con los símbolos que deben comprender y con otros hombres con quienes deben compartir en cooperación y continua negociación. Es en el trabajo donde todas estas relaciones, representadas en hablas, contienen prácticas de poder determinadas por los sujetos y sus roles. El trabajo es remunerado con dinero, con avances en las líneas de la organización, con el prestigio, pero también es la oportunidad para entablar acciones críticas con otros, para aprender a trabajar con otros y para otros. Esa cantidad de acciones que implica trabajar convierten al trabajador en hacedor de prácticas discursivas que debe socializar continuamente, y aprenderlas de cara a mantener la estabilidad laboral. Cuando la pierde, cuando no es posible un ambiente laboral en el que la palabra empeñada sea cumplida y donde los sujetos actúen siempre unos contra otros, es cuando se deben revisar las prácticas de interacción.

Las siguientes preguntas se exponen a manera de conclusión, porque dan cuenta del análisis al que llegó la investigación. Se presentan con el objetivo de mostrar que en ellas se expresa lo que la investigación buscaba: las manifestaciones de poder en las hablas de las organizaciones:

¿Qué hace que los sujetos soporten ambientes laborales en los que las prácticas de poder abusan y violan los intereses sociales del trabajo y del trabajador?, ¿el sólo hecho de ser remunerados? ¿Por qué se tiene instaurada

la idea de que las órdenes de la organización, así pasen por encima de la integridad de sus empleados, es lo que debe hacerse? ¿Cómo se acepta que las normas en una organización sean aplicadas sólo a los empleados o a los obreros? ¿Por qué se debe aceptar un grito o un insulto como argumento para ser obedecido? ¿Qué legitimidad tiene la empresa para manejar la incertidumbre de los sujetos que laboran en ella? ¿Por qué los obreros no pueden opinar sobre algunas decisiones de la empresa? ¿Por qué la interacción de algunos sujetos se ve restringida a unas cuantas palabras y acciones? ¿Por qué la empresa toma decisiones de lo que le conviene o no al trabajador? Estas preguntas son un legado de la investigación para futuros desarrollos.

Las prácticas discursivas de las organizaciones manifiestan relaciones de poder en sus interacciones comunicativas, y esto se hace evidente si se parte de la definición de comunicación como interacción, si se relaciona el poder con las interacciones comunicativas y las hablas que circulan por ellas, y si, además, se evalúan esas hablas bajo la perspectiva del análisis crítico del discurso.

## Bibliografía

- Agudelo, Juan Fernando *et al.* (2002) *Proyecto de pregrado en Comunicación Social de la Universidad EAFIT ante el ICFES*. Medellín, Escuela de Ciencias y Humanidades, Departamento de Humanidades.
- Aktouf, Omar (1985) *El método de la observación participante. El trabajo y el problema del método*. París, Montreal, Québec-Amerique.
- Bernstein, Basil (1985) «Clases sociales, lenguaje y socialización». En: *Revista Colombiana de Educación* N° 15, Bogotá, Universidad Pedagógica Nacional, pp. 25-44.
- Boulding, Kenneth (1993) *Las tres caras del poder*. Buenos Aires, Paidós.
- Caicedo, Herman Max (1991) *Introducción a la sociolingüística*. Cali, Universidad del Valle.
- Calsamiglia, Elena y Tusón Valls, Amparo (1997) *Las cosas del decir*. Barcelona, Ariel.
- Cirlot, Jean-Eduardo (1994) *Diccionario de símbolos*. Barcelona, Labor.
- Cortés Rodríguez, Luis y Camacho Adarve, Matilde (2003) *¿Qué es el análisis del discurso?* Barcelona, Octaedro.
- Deleuze, Gilles (1999) *Conversaciones*. Valencia, Pre-textos.
- Echeverría, Rafael (2001) *La empresa emergente, la confianza y los desafíos de la transformación*. Buenos Aires, Granica.
- Etkin, Jorge Ricardo (s.f.) *La doble moral de las organizaciones. Los sistemas perversos y la corrupción institucionalizada*. Buenos Aires, Mac Graw-Hill.
- Ferreiro, Guglielmo (1998) *Poder. Los genios invisibles de la ciudad*. Madrid, Tecnos.
- Foucault, Michel (1996) *Historia de la sexualidad I. La voluntad del saber*. Argentina, Siglo XXI.
- \_\_\_\_\_ (2004) *Vigilar y castigar. Nacimiento de la prisión*. Buenos Aires, Siglo XXI.
- García, Eloy (1998) «Prologo». En: Ferreiro, Guglielmo. *Poder. Los genios invisibles de la ciudad*. Madrid, Tecnos.
- Geertz, Clifford (1973) *La interpretación de las culturas*. Barcelona, Gedisa.
- Goffman, Erving (2001) *La presentación de la persona en la vida cotidiana*. Buenos Aires, Amorrortu.
- Goffman, Erving (2001) *Internados*. Buenos Aires, Amorrortu.

- \_\_\_\_\_ (1991) *Los momentos y sus hombres*. Barcelona, Paidós.
- Hofstede, Geert (1999) *Culturas y organizaciones. El software mental, la cooperación internacional y su importancia para la supervivencia*. Madrid, Alianza.
- Hymes, Dell (1974) *Fundamentos de sociolingüística, una aproximación etnográfica*. Philadelphia, Universidad de Pensilvania.
- Jiménez Morales, Germán (2006) «Adiós a los tiranos que reinan en las empresas». En: *El Colombiano*, Medellín, 30 de abril, p. 7 A.
- Jorques Jiménez, Daniel (2004) *Comunicación y lenguaje*. Valencia, Tirant Lo Blanch.
- Joseph, Isaac (1999) *Erving Goffman y la microsociología*. Barcelona, Gedisa.
- López, Liliana (2003) «Hannah Arendt: entre el homo faber y el zoon politikon». En: Celis, Juan Carlos (ed.) *Lecturas clásicas y actuales del trabajo*. Medellín, Escuela Nacional Sindical.
- Martín Rojo, Luisa y Whitlaker, Rachel (eds. 1998) *Poder-Decir o el poder de los discursos*. Madrid, Universidad Autónoma de Madrid.
- Schvarstein, Leonardo (2001) *Psicología social de las organizaciones. Nuevos aportes*. Buenos Aires, Paidós.
- Van Dijk, Teun (2001) *El discurso como interacción social*. Barcelona, Gedisa.
- Velasco, Honorio y Díaz de Rada, Ángel (1997) *La lógica de la investigación etnográfica*. Madrid, Trotta.
- Verón, Eliseo (2005) *Fragmentos de un tejido*. Barcelona, Gedisa.
- Vox, Gran Diccionario general de la lengua española (1999) Bogotá, Rei Andes.
- Winkin, Yves (comp., 1994) *La nueva comunicación*. Barcelona, Kairós.
- Wodak, Ruth y Meyer, Michael (2003) *Métodos de análisis crítico del discurso*. Barcelona, Gedisa.





# Notas

