



Visión Gerencial
ISSN: 1317-8822
ISSN: 2477-9547
morillom@ula.ve
Universidad de los Andes
República Bolivariana de Venezuela

Sciortino Contreras, Rosa Maya; Rodríguez Plaza, Olga Coromoto
La ambigüedad como estrategia moldeadora de la cultura
organizacional. Un acercamiento desde la lingüística
Visión Gerencial, núm. 1, 2019, Enero-Junio, pp. 49-59
Universidad de los Andes
Mérida, República Bolivariana de Venezuela

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=465580652004>

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

redalyc.org

Sistema de Información Científica Redalyc
Red de revistas científicas de Acceso Abierto diamante
Infraestructura abierta no comercial propiedad de la academia

La ambigüedad como estrategia moldeadora de la cultura organizacional. Un acercamiento desde la lingüística

Rosa Maya Scortinio Contreras¹¹

Departamento Ciencias Administrativas, Facultad de
Ciencias Económicas y Sociales.
Universidad de Los Andes. Mérida - Venezuela.
Correo electrónico: srosa@gmail.com

Olga Coromoto Rodríguez Plaza¹²

Departamento Ciencias Administrativas, Facultad de
Ciencias Económicas y Sociales.
Universidad de Los Andes. Mérida - Venezuela.
Correo electrónico: rodriguezplaza.olga@gmail.com

ABSTRACT

***Ambiguity as a Strategic Promote
of Organizational Culture.
A Linguistic Approach.***

Ambiguity is understood as a lack of clarity in speech, which arises doubts, confusion, and uncertainty. Within organizations, people with different cultural backgrounds get reunited, those cultural differences could cause communicational barriers that will affect the organizational culture of the company. The aim of this documentary, exploratory, and cross-sectional research is to study the use of ambiguity as an organizational communicative strategy, as well as its influence on the organizational culture, by analyzing indexed sources, following as search criteria the keywords "organizational culture", "ambiguity", "organizational communication", "effective communication". The Delphi method was used for content analysis and then studied from the intentionality theory of linguistics. As conclusion, we can point out that ambiguity, efficiently used as a communicative strategy, assures a stable, ethic, and social environment within the organization. Likewise, ambiguity is a promoter of the unifier diversity, efficient performance of action, and a stabilizer of the organizational culture. However, it is important to highlight the fact that not every communicative event is strategic, sometimes message results ambiguous just because the speaker do not communicate properly.

Keywords: *ambiguity, organizational culture, organizational communication, linguistics, grice maxims.*

¹¹ Magister en Lingüística, Lic. En Idiomas Modernos con especialidad en traducción. Profesora ordinaria, categoría instructor de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad de Los Andes. Líneas de investigación: Géneros discursivos, traducción y traductología, comunicación organizacional.

¹² Magister en Lingüística, Lic. En Idiomas Modernos con especialidad en traducción. Profesora contratada, categoría instructor de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad de Los Andes. Líneas de investigación: Lingüística cognitiva, traducción y traductología, comunicación organizacional.

RESUMEN

La ambigüedad se entiende como falta de claridad en el discurso, la cual genera dudas, incertidumbre o confusión. Dentro de las organizaciones suelen coincidir personas con influencias culturales propias muy distintas a la de los otros miembros, dicha diferencias culturales pueden acarrear barreras comunicacionales que afectan la cultura organizacional. La presente investigación documental, exploratoria, transversal tiene como objetivo estudiar el uso de la ambigüedad como estrategia comunicativa y su influencia en la cultura organizacional a través de una selección de fuentes indexadas con criterio de búsqueda por palabras clave. La información fue procesada siguiendo la técnica Delphi de análisis de contenido y abordada desde la teoría lingüística de la intencionalidad. Como conclusión, se destaca que la ambigüedad, eficientemente utilizada como estrategia comunicativa, asegura un ambiente social y ético en las organizaciones, promueve la diversidad unificadora, la eficiente ejecución de acciones y estabiliza la cultura organizacional. Sin embargo, es importante resaltar el hecho de que no toda la comunicación es estratégica, algunas veces el mensaje es ambiguo simplemente porque el emisor no sabe comunicarse.

Palabras claves: ambigüedad, cultura organizacional, comunicación organizacional, lingüística, máximas de grice.

Recibido: 06-12-2017

Revisado: 12-12-2017

Aceptado: 15-02-2018

1. Introducción

El lenguaje no puede desvincularse del hombre como ser social. El interés por la comunicación, aunque en crecimiento, ha sido rezagado; esto debido a que algunos lo consideran como algo natural, al punto de suponer, en algunos casos, innecesaria una mayor explicación o estudios más profundos, o por considerar solo el aspecto prescriptivo de la lingüística (Muñoz y Álvarez, 2010).

Contrario a lo que se puede pensar, el conocimiento de una lengua va más allá de los aspectos gramaticales, sintácticos y fonéticos, pues se refiere también al uso que se le da dentro de un contexto específico y en situaciones determinadas. Distintas teorías lingüísticas conciben el lenguaje como semiótica social (Halliday, 1978); esto debido que es a través del lenguaje que se construye la cultura en la sociedad y en las distintas disciplinas. Por esta razón, se considera que la importancia de estudiar el lenguaje va más allá de un sistema y éste debe enfocarse como un medio de intercambio y de comportamiento de los miembros de una comunidad. Los aspectos pragmáticos (propósito, canal, situación comunicativa, usuario, entre otros) son los que influyen en la organización de la información, es decir, en la estructura de la comunicación.

La estructura que se utiliza para comunicar influye ampliamente en el éxito de las relaciones interpersonales. El intercambio de información es absolutamente necesario dentro de todos los ámbitos en los que el ser humano se desarrolla; pero comunicar implica no solo la transmisión de información, sino la adaptación del mensaje para lograr objetivos. Las organizaciones, en tanto que colectividades sociales, se crean, se construyen y se organizan mediante prácticas discursivas; por lo cual el estudio del lenguaje empleado en ellas es de gran importancia para determinar si

cumplen o no las funciones por las cuales han sido creadas y si son eficientes en la realización de sus metas (Muñoz y Álvarez, 2010).

La comunicación organizacional se entiende entonces como un medio para el cumplimiento de los objetivos organizacionales y como una forma de establecer la cultura organizacional. Esta puede darse dentro de la expresión oral y la expresión escrita. Ya que en la comunicación organizacional existe un uso evidente de un lenguaje especializado, ésta debe ser clara, unívoca e inteligible. Por lo que el mejor texto, sea éste oral o escrito, será aquel que destaque por su claridad, precisión y objetividad, entre otras características. La ambigüedad o la imprecisión no se conciben como características de la comunicación organizacional (Florez, 2005).

Aunque abordada desde otros ámbitos, la comunicación organizacional ha sido poco estudiada desde un enfoque interdisciplinario con la lingüística. La comunicación es una acción fundamental para toda organización, un proceso que da origen y sentido a una interacción eficaz con los diferentes actores que participan y se benefician de ella.

En tal sentido, el objetivo del presente trabajo es estudiar el uso de la ambigüedad como estrategia comunicativa en la comunicación organizacional y su influencia en la cultura organizacional. Se realizó un estudio documental, exploratorio, transversal con una selección de fuentes indexadas en distintos repositorios siguiendo como criterio de búsqueda palabras clave como: "cultura organizacional", "ambigüedad", "comunicación organizacional", "comunicación efectiva". En seguida, la información fue procesada siguiendo la técnica Delphi de análisis de contenido y abordada desde la teoría de la intencionalidad desde la lingüística, para así aportar al estudio de la comunicación y cultura organizacional.

El estudio de estrategias comunicativas dentro de una comunidad de habla resulta de gran importancia para comprender mejor la interacción entre pares; lo cual abordaremos a través del estudio de los fundamentos y las perspectivas del lenguaje como hecho social y su extensión a la comunicación organizacional.

2. Una visión desde la lingüística

El estudio del lenguaje se ha enfocado desde distintas perspectivas dentro de la lingüística. Saussure (1916) distingue la diferencia entre lengua (una posibilidad de usar un idioma), lenguaje (el sistema de signos de una comunidad) y el habla (el uso particular del idioma de cada individuo), dando origen a una nueva visión al objeto de estudio de la lingüística que iría evolucionando con el tiempo, lo cual llevaría a considerar el lenguaje como un hecho social; por tanto, debe ser estudiado en contexto (Halliday y Hasan, 1990).

Halliday (1982) parte del punto de vista de que el uso del lenguaje por miles de generaciones ha moldeado el sistema. El lenguaje evolucionó para satisfacer las necesidades comunicativas de los hombres y por lo tanto debe reflejar su uso en la forma de su organización. El lenguaje no se emplea basándose en la nada, su uso está intrínsecamente ligado a contextos de situación y "cualquier explicación del lenguaje que omita incluir la situación como ingrediente esencial posiblemente resulte artificial e inútil." (Halliday, 1982, p. 42). De igual manera, todo en el lenguaje puede ser explicado a partir de las funciones que cumple.

La comunicación es una actividad compleja que necesita la coordinación entre los interlocutores. Sperber y Wilson (2005) sugieren que el significado del mensaje que el hablante busca transmitir corresponde a una intención mutuamente manifiesta, de parte del emisor y del receptor, en la que se realiza una búsqueda de la satisfacción de los

objetivos compartidos, esto es la comprensión de la intención; la comunidad involucrada debe utilizar medios de transmisión del mensaje como un canal adecuado, útil y eficiente. Sin embargo, además de tener las herramientas para que el mensaje pueda compartirse, los participantes en la comunicación deben tener un comportamiento en consonancia, que asegure que los mensajes sean fructuosos, es decir, que generen una comunicación significativa. Además, para reconocer el significado del hablante, el receptor espera que el emisor haga contribuciones verbales consistentes con ciertas normas racionales.

Austin (1962) y Searle (1969) se preocupan por elaborar una perspectiva del lenguaje como actividad, como un acto. Austin (1962) afirma que un enunciado tiene siempre un significado como acto y está siempre relacionado con el contexto de uso con objetivos y efectos deseados.

Según Austin (1962), los actos son tres: acto locutivo (forma locutiva), es decir la producción del enunciado; acto ilocutivo (fuerza ilocutiva), la capacidad que tiene el enunciado de transmitir la intención del emisor; acto perlocutivo (efecto perlocutivo) que está relacionado con las consecuencias concretas del enunciado. Es en el acto ilocutivo donde se desarrollan las acciones lingüísticas relacionadas con las convenciones y el contexto. Se reconoce en este acto la interacción entre emisor y receptor, y a partir de esta interacción se desarrolla el análisis de Grice (1967).

Grice busca establecer la distinción básica entre el significado de la palabra, el significado de la frase en su contexto más inmediato, y el significado (intencionado) que el hablante pretende dar a la frase, convertida ya en enunciado, durante un intercambio conversacional. Para Grice (1975), la comunicación es la producción intencional del emisor de enunciados pensada para un destinatario imaginario.

En cada conversación, los interlocutores deben crear "un propósito común o grupo de propósitos, o al menos una dirección aceptada mutuamente" (Grice, 1975, p. 45) Levinson (2006a y 2006b) considera que la intención griceana es imprescindible para entender la comunicación verbal, igualmente afirma que la capacidad para manifestar y reconocer las intenciones griceanas es lo que hace posible la comunicación verbal, más allá de un reducido y estático conjunto de señales.

En esta situación comunicativa, Grice (1967) define el principio de cooperación y las máximas conversacionales (a saber: de cantidad, de calidad, de relación y de modo) para explicar cómo los hablantes colaboran en la construcción de los significados. La máxima de cantidad refiere a que se debe hablar teniendo en cuenta el contexto, dando la información justa; la máxima de calidad se relaciona con proveer la información veraz en relación con lo que se sabe; la máxima de relación indica que el discurso debe seguir una lógica precisa, siendo pertinente en lo que se refiere a contexto; por último, la máxima de modo indica que se debe ser siempre claro en lo que se dice, evitando la ambigüedad.

Estos principios son entonces considerados aquellos que se deben seguir con el fin de lograr una comunicación eficiente en nuestra comunicación diaria y por consecuencia podrían extrapolarse a la comunicación organizacional.

3. El lenguaje de las organizaciones y la comunicación organizacional

El ser humano actúa según lo que tienen significado para él y estos significados derivan de la interacción con los demás (Blumer, 1982). En consecuencia, lo que se produce por medio de la lengua oral o escrita es significativo, en tanto que es compartido por un grupo social. Las percepciones sociales del individuo están configuradas

por la lengua que aprende y que trae consigo configuraciones culturales específicas (Dürkeim, 1974). Las personas forman parte de un grupo a través de formas discursivas, las cuales son el medio para reproducir la concepción de su mundo (Barrera, 2003).

El cambio social de los últimos años se ha traducido en un cambio en el aspecto organizativo que dejó de lado los paradigmas organizativos tradicionales. La concepción de las organizaciones ha evolucionado a través del tiempo, y con estos la función de la comunicación dentro de las mismas. Entre los conceptos de comunicación organizacional se encuentra el de la investigadora Saladigas (2003), que la conceptualiza como un proceso de intercambio de significados, la cual no se limita a lo interno de la organización; sino que se establece también con el entorno en el que las partes se encuentran para facilitar el cumplimiento de objetivos, y de forma esencial para establecer y fortalecer su identidad y cultura.

Por otro lado, Giroux (1994) destaca dos perspectivas de la comunicación organizacional: la perspectiva funcionalista y la perspectiva interpretativa. Dentro de la primera se encuentran dos definiciones: la comunicación productiva y la comunicación integradora. Dentro de la perspectiva interpretativa, se entiende la comunicación como un proceso "organizador". Estas definiciones refieren a la conceptualización de la estructura de la empresa, su cultura y las relaciones de poder dentro de la organización.

La comunicación productiva se entiende como una visión instrumental de la comunicación, puesto que supone que el emisor provoque una acción en su receptor a través del mensaje que éste envía (Krone et al., 1987). En palabras de Laramée (1989), el contenido del mensaje es completamente operatorio. Dentro de este contexto, la utilidad de la comunicación reposa en la capacidad de provocar una acción, es decir, llevar a

cabo un objetivo en los receptores-subordinados, motivados por el emisor-dirigente. Se trata de una comunicación lineal, descendente, limitada a fines productivos (Sfez, 1991).

Desde el enfoque tradicional de Taylor, Fayol y Weber (citado en Benoit, 1994), la organización se concibe como un mecanismo que hace uso de reglas claras, rígidas y precisas para lograr sus objetivos, desde esta perspectiva, la comunicación sirve para dar órdenes e instrucciones y para controlar, respecto a una escala jerárquica. Es una comunicación casi en su totalidad escrita con el fin de informar.

Por otra parte, la comunicación integradora se entiende como una interacción, es decir, un diálogo entre sujetos creadores de sentido. Esta definición reintroduce al individuo dentro del sistema, y hace énfasis en el contexto que otorga sentido a la relación. Deja de entenderse entonces la significación como aquella creada por el emisor, quien transmite un mensaje que será decodificado por el receptor, sino que ahora se entiende que el contenido del mensaje no es simplemente operatorio, sino expresivo.

Corresponde dentro de la teoría de las organizaciones (Morgan, 1989) a la representación de la organización como un organismo diferenciado en interacción con su ambiente o como una comunidad cultural. Esta definición de la comunicación como una interacción que define las relaciones (Watzlawick et al., 1972) reestructura la organización como una micro-sociedad, "donde no se define al individuo como un "homo economicus" (Giroux, 1994, p.6), sino como un ser social que está motivado por diversas necesidades, siendo una de ellas la afiliación a un grupo, lo cual incide en la influencia de las normas de grupo sobre la productividad del equipo de trabajo.

Desde la concepción de la escuela de las Relaciones Humanas de Mayo, Maslow, McGregor y Argyris (citado en Benoit, 1994), el individuo es el centro de

la organización, y es gracias a este que la organización crece. En este aspecto, la comunicación comienza a tener un rol más significativo dentro de la organización con el fin de garantizar mejores relaciones interpersonales. Tiene como función motivar y cooperar para lograr los fines de la organización mejorando el entorno de trabajo. Hasta este punto se considera solo la comunicación interna de las organizaciones, en una suerte de abstracción con respecto a otros aspectos.

Por su parte, desde la teoría de la contingencia, Lawrence y Lorsch (en Mateus, 2014) conciben a la organización en relación con el ambiente externo al cual deben adaptarse; considerando entonces a la comunicación como un medio para obtener información del entorno, manejar la ambigüedad de la información, crear a nivel interno unidades diferenciadas de trabajo (producción, marketing, finanzas, entre otros) y transmitir información para la toma de decisiones. Es a partir de este punto que se toma en cuenta la comunicación organizacional con un sistema que debe lidiar con intercambio cultural, valores e información entre la organización y el ambiente.

La utilidad de la comunicación reside entonces en la capacidad de generar cooperación en el seno de la organización (Barnard, 1938) con el fin de facilitar la asimilación de los individuos (Jablin, 1985) y armonizar y reducir las distancias entre los grupos (Henriet y Boneu, 1990). Es por esto que dentro del enfoque de la comunicación integradora se valora la comunicación informal, oral, de intercambio cara a cara, donde se pueden intercambiar la direccionalidad de los interlocutores (vertical/horizontal).

Autores como Euke y Roberts (1987) afirman que el postulado que sostiene tal enfoque es el mejoramiento del clima dentro de la organización, el cual entraña un aumento de la satisfacción por el trabajo, compromiso y mayor

productividad. Sin embargo, la comunicación integradora no está libre de problemas, la interconexión de redes informales facilita de cualquier forma la existencia de rumores (Dupuy et al., 1988). El desarrollo de una comunidad de pensamiento pudiera engendrar el fenómeno de "pensamiento grupal", es decir, la homogeneización de los puntos de vista y la creación de sesgos cognitivos comunes. Giroux (1994, p. 8) propone desarrollar la capacidad de escuchar en una actitud de apertura y confianza, así como informar a los individuos sobre su lugar y el lugar de los otros dentro de la organización, la evolución de la empresa en el transcurso de la jornada laboral, con el fin de promover el conocimiento mutuo de las personas, sus tareas y desarrollar un sentimiento de pertenencia colectivo.

Dentro de la perspectiva interpretativa de la comunicación organizacional, se considera que el punto de vista de los actores está vinculado a la realización de las actividades sociales (Burrell y Morgan, 1979). Se trata entonces de un enfoque subjetivo que presenta la sociedad y la organización como creaciones humanas producto de procesos emergentes. Contrario a la perspectiva funcionalista que se interesa más en las estructuras, la perspectiva interpretativa se enfoca en la acción de los individuos. Así entonces, la comunicación organizadora viene a ser la comunicación que crea la organización (Giroux, 1994, p. 9). La organización es contenida por la comunicación. Esta concepción de la comunicación corresponde a la definición de la organización como un conjunto de procesos que la crean, la mantienen y la definen (Weick, 1979).

Para Barnlund (1971), dentro de las relaciones interpersonales, los actores asignan de forma experimental el significado de los índices públicos, privados, verbales y no verbales que se observan, a fin de reducir la ambigüedad, teniendo en cuenta el contexto espacial y temporal dentro del cual se sitúa. Así, los participantes no son quienes emiten o

reciben los mensajes, sino quienes los interpretan, construyen una definición de la realidad a través de una secuencia de mensajes y confrontan sus puntos de vista para llegar a una representación común (Putnam, 1983)

La estructura de la organización dentro de este enfoque es el resultado de un proceso de estructuración (Eraly, 1988), ya no es una configuración sino una coactivación (Dow, 1988); la organización no tiene una cultura, ella es una cultura (Smircich, 1983; Daft y Weick, 1984), el poder no se entiende ya como un elemento fijo, sino que se produce dentro de la comunicación (Banks, 1990).

La comunicación también debe permitir la renovación de las organizaciones; es por esto que la comunicación debe favorecer la innovación. Gray et al. (1985) describen la organización como un sistema de construcción y de destrucción de significados. La comunicación organizadora es colectiva y multidireccional, le concierne tanto la definición de las tareas, así como la relación y la identidad de los autores. Por lo tanto, los procesos de conversación que se suscitan en el día a día de la organización pueden ser enmarcados, institucionalizados dentro de la constitución de grupos de trabajo, círculos de calidad, dentro de la instauración de un modelo de gestión participativa, o más aún dentro del establecimiento de un proceso colectivo de formulación estratégica (Taylor y Giroux, 1993).

En síntesis, se puede decir que la definición de la comunicación organizadora se basa en una definición transversal de la comunicación, y sobre una descripción de la organización como producto de las actividades de comunicación cotidianas entre los actores del "hacer juntos". Esta definición surge como resultado de estudios empíricos, su principal desafío es el de describir cómo se produce a través de los intercambios efímeros, dentro de un

colectivo regulado y establecido. En palabras de Taylor (1993), se trata de comprender cómo a través de las conversaciones se escribe y se transforma el texto organizacional que a su vez repercutirá en la cultura organizacional de la empresa.

4. Lenguaje, cultura y organización

Según Serna (1999), la consolidación de la cultura empresarial está basada en el proceso de comunicación que se desarrolla, pues según Mumby y Clair (2000) "las organizaciones sólo existen en la medida en que sus miembros las crean por medio del discurso" (p.263).

Flores (1993) concibe la organización como una red de conversaciones. Este autor se fundamenta en las teorías de John Searle y Austin sobre los actos del habla. Así, realiza una propuesta sobre la coordinación de comunicaciones que da origen a la existencia de una organización. Todos los aspectos pragmáticos (propósito, canal, situación comunicativa, usuario, entre otros) influyen en la organización de la información, es decir, en su estructura. Por eso, ayudan en la descripción de la comunicación y cultura organizacional.

La comunicación como herramienta de relación tiene entonces correspondencia con el enfoque de la ingeniería cultural desarrollado en los años 80 del siglo XX. Pascale y Athos (1981) apuntan la importancia de la influencia cultural sobre el desempeño de las organizaciones. Estos autores ayudaron a cimentar la idea de que en las organizaciones la presencia de valores compartidos ayuda a crear una unidad de acción y trabajo, y que la satisfacción de las necesidades de afiliación promueve la fidelidad y reconocimiento de los miembros de la organización. Lemaître (1985) señala la importancia del idioma, el sistema de conocimientos, los rituales, la historia y los símbolos en la constitución de una cultura organizacional definida.

Onea (2012), afirma que a pesar de que la cultura organizacional se entiende como una herramienta de gerencia para la compañía por medio de la cual se puede lograr el consenso y la integración de los empleados, éstos pertenecen a una cultura en particular de la cual no pueden desligarse y dichas influencias culturales llevan a diferencias en la percepción de los individuos, lo cual acarrea barreras de comunicación.

Hofstede (1996) señala los distintos tipos de influencia cultural que cada uno de los miembros de la organización manifiesta y que a su vez pueden representar problemas de comunicación. Se trata entonces de diferencias de la cultura nacional, cuando se cuenta con miembros dentro de la organización procedentes de diferentes países en organizaciones multiculturales, y que entonces revela aspectos específicos de la comunicación entre pares, quienes están fuertemente influenciados por sus valores. Este nivel acarrea barreras en la comunicación organizacional, como por ejemplo las descripciones de estereotipos nacionales y la percepción de éstos, así como su afiliación lingüística, los cuales determinan la manera de pensar, los esquemas lógicos, la naturaleza de razonamiento, la preferencia del tipo de comunicación, la precisión de los enunciados de cada integrante y su manera de actuar.

Entre los niveles de diferenciación cultural, Hofstede (1996) señala además la variación regional, étnica, religiosa, la variación del género, la variación generacional, la variación de clase social (dependiendo de las oportunidades de educación, además de profesión y ocupación dentro de la organización) y por último la variación organizacional, entendiendo esta última como la socialización de los empleados dentro de la organización durante su jornada laboral. Los individuos reflejan estas variaciones a través del uso del lenguaje. Las diferencias surgen entonces en el nivel de percepción, actitudes,

comportamiento, actitud hacia la toma de acción y la resolución de problemas.

5. Lenguaje, ambigüedad, cultura y organización

Casi todo lo que una persona dice queda sujeto a la interpretación de su interlocutor. Tal y como afirma Eisenberg (1984), muchas de las relaciones en los sistemas sociales son no interpersonales y se basan en información incompleta e imprecisa lo cual permite que asunciones no probadas persistan.

Como se ha señalado, los principios de cooperación de Grice (1967) establecen máximas que garantizarían una comunicación eficaz; sin embargo, muchas veces estas reglas son "ignoradas" o "violadas" intencionalmente o no por los hablantes. En cuanto a la ambigüedad como estrategia, Eisenberg (1984) destaca que aunque la claridad es un elemento esencial en la teoría de las organizaciones, ésta no es ni normativa ni esencial en la comunicación efectiva entre los miembros de una organización.

Pascale y Athos (1981, p. 102) hablan al respecto señalando que la comunicación implícita es un supuesto cultural, no una obligación lingüística. Ejecutivos hábiles desarrollan la capacidad de variar su lenguaje a lo largo de un espectro que va desde lo explícito a lo indirecto, dependiendo de su lectura de la otra persona y la situación (t.p.)

La violación manifiesta de las máximas se utiliza en distintos campos, la poesía hace uso de distintos recursos, entre estos la ambigüedad, con el fin de contribuir al efecto poético sugiriendo ciertos significados implícitos. El humor es otro ámbito en el que la transgresión de las máximas se emplea, y en particular la ambigüedad para hacer uso de los dobles significados de las palabras. Estos son ejemplos claros en los que el emisor busca de forma intencionada no cumplir con los principios de cooperación.

Por su parte, dentro de las organizaciones, debido a la

transformación de simple transmisión de información a formar una cultura organizacional, se han valido de la violación de las máximas de Grice para lograr objetivos. La ambigüedad es vista como un producto de interacción entre interlocutores y como una estrategia integradora. La ambigüedad se trata entonces de una transgresión de la máxima de modo, y que desde la intencionalidad puede ser utilizada como estrategia comunicativa en las organizaciones.

La ambigüedad se presenta en aquellos casos en los que un enunciado tiene más de un significado y queda abierto a la interpretación. Así como la lingüística busca explicar y describir la estructura y el significado, también se interesa por el hecho de que algunas oraciones tienen o pueden tener más de un significado. La descripción de la ambigüedad, desde la lingüística, puede darse desde tres planos: un plano fonológico, un plano gramatical y un plano de representación léxica. La variación en estos dos últimos planos puede traer a la creación de un enunciado ambiguo. Sin embargo, Gleason (1965) sostiene que: "la ambigüedad en lingüística ha llegado a significar dos cosas totalmente diferentes, i.e., (i) que una descripción lingüística asigna más de una estructura, léxica o gramatical, a una y misma oración, y (ii) que una oración, aunque se le haya asignado sólo una estructura, todavía puede en algunos aspectos estar insuficientemente especificada para los propósitos de la comunicación" (p. 461).

Las prácticas de ambigüedad con el fin de dejar un espacio para la interpretación, son utilizadas en el lenguaje de la diplomacia, y de la misma forma se ha reportado desde la antigüedad a través de las historias del oráculo de Delfos, del cual se dice que tuvo mucho éxito debido al uso de la ambigüedad en sus enunciados o 'doble significancia', a esto se le conoce como anfibiaología.

Pero la ambigüedad va más allá de enunciados con doble significado. Se encuentra también la ambigüedad por énfasis y la ambigüedad de significación. La primera se refiere al énfasis en entonación (texto oral) o uso de la puntuación (texto escrito) cuando se realiza un enunciado. Mientras que en la ambigüedad de significación, el enunciado puede no contener ninguna palabra ambigua, su estructura gramatical puede comunicar un significado inequívoco, así como puede no contener ninguna ambigüedad de énfasis, y aun así, su significación puede ser ambigua, es decir, su significado semántico puede ser claro pero su significado factual puede no serlo. Esto en el caso de que un enunciado pueda ser considerado ambiguo para una persona externa pero clarificador para un conocedor (Ruby, 1969).

La ambigüedad depende ampliamente de la percepción del receptor y puede darse en distintos grados. Aunque generalmente es provocada por una frase incompleta o bien por falta de información, es interesante constatar que lo que para algunos parece ambiguo para otros puede resultar clarificador.

Dentro de las organizaciones el uso de la ambigüedad como estrategia puede ser utilizado con el fin de establecer una comunidad e identidad entre sus miembros. El lenguaje en las organizaciones tiende a ser un tanto poético y puede aprovechar recursos del humor para excluir a los foráneos y constituir una comunidad discursiva particular, ambos a través del uso de la ambigüedad como estrategia comunicativa; lo cual se puede dar a través del uso de enunciados anfíbolos y de ambigüedad de significado.

De la misma forma, el discurso ambiguo permite la comunicación dentro de una organización respetando puntos de vista. El uso de enunciados ambiguos podría evitar enfrentamiento entre las distintas concepciones del mundo de los

individuos que forman parte de una organización y podría ser usado como una forma controlada de compartir sus creencias. Esto a través de la concepción de la diversidad unificadora que busca establecer un balance entre el todo y las partes, o en palabras de Kant "máxima individualidad dentro de una gran comunidad" (t.p).

6. Conclusiones

Este trabajo no tiene la intención de agotarse en el análisis de las obras aquí expuestas. Somos conscientes de la necesidad de continuar con la interpretación e intercambio desde un enfoque interdisciplinar, así como buscar más hallazgos empíricos que puedan llevar a corroborar los cuestionamientos y las hipótesis que han sido delineados.

En función de lo expuesto, se puede afirmar que los líderes efectivos usan la ambigüedad estratégica para impulsar la creatividad y evitar la aceptación de una realidad organizacional ya establecida, siendo la vaguedad del lenguaje esencial para evitar discusiones y respetar al otro. Asimismo, cuando es necesario emitir un documento que represente la opinión de múltiples individuos con puntos de vista distintos, la ambigüedad e imprecisión ayudan a mantener la apariencia de ser una voz común, cónsona con los valores, el trasfondo cultural de los miembros de la organización, así como con la cultura organizacional propia de la empresa asegurando el funcionamiento del orden social dentro de la organización. Sin embargo, es importante resaltar que no toda la comunicación es estratégica; algunas veces el mensaje es ambiguo y se produce simplemente porque el emisor no sabe comunicarse.

Los diferentes niveles culturales inducen a diferencias en los niveles de comunicación. Por tanto, los gerentes de las organizaciones deben ser conscientes de los distintos niveles de trasfondo cultural de cada empleado, para así evitar problemas de comunicación y

entendimiento en la superación de dichas barreras culturales e igualmente contribuir en la promoción de la cultura organizacional propia de la empresa.

Los distintos tipos de comunicación que se dan dentro de una organización sean estos: productiva (gestión de transmisión del mensaje), integradora (gestión de relaciones humanas) u organizadora (promotora de la creación colectiva dentro de la organización) permiten en distintos niveles el uso de la ambigüedad como una estrategia para la consecución de acciones dentro de la organización de una manera ética y "políticamente correcta". Por otro lado, el uso de la ambigüedad como una estrategia ineficiente de transmisión de información podría crear nuevas barreras comunicacionales dentro de una organización, deviniendo en pobre ejecución de las acciones y relaciones humanas complejas que afectarán la cultura organizacional de la empresa.

En estas organizaciones con una bien diferenciada cultura organizacional, una estrategia como la ambigüedad, si es bien utilizada, funciona como promotora de la diversidad unificadora, que además preserva las posiciones privilegiadas y amplía las atribuciones existentes, entendiendo la comunicación como un instrumento para la construcción y mantenimiento de la autoimagen, que también facilita las relaciones interpersonales, los avances y la innovación dentro de la organización.

7. Referencias

- Austin, J.L. (1962). *How to do things with words*. Massachusetts: Harvard University Press.
- Banks, S. (1990). *Organizational Power as Communication Praxis*. En S. R. Corman, Banks, S. P. Bantz C. R., y Mayer M. (Ed), *Foundations of Organizational Communication* (p. 275-281), Nueva York, Estados Unidos: Longman.
- Barnard, C. (1938). *The Function of the Executive*. Cambridge, Inglaterra: Harvard University Press.
- Barnlund, D. C. (1971). *A Transactional Model of Communication*. En Barker, L. Kibler, Robert (Ed.) *Speech Communication Behavior, Definitions and Principles* (pp. 71-81) Englewood Cliffs, Estados Unidos: Prentice Hall.
- Bartoli, A. (1991). *Comunicación y Organización: La Organización Comunicante y La Comunicación Organizada*. México: Editorial Paidós.
- Benoit, D. (1994). *Information-Communication: fiches de synthèse*. Paris, Francia: Éditions d'Organisation.
- Burrell, G. y Gareth, M. (1979). *Sociological Paradigms and Organisational Analysis*. Londres, Inglaterra: Heinemann.
- Daft, R.L. y Weick, K.E. (1984). *Toward a Model of Organizations as Interpretation Systems*. *Academy of Management Review*, 9, 284-295. DOI: <http://dx.doi.org/10.5465/AMR.1984.4277657>.
- Dow, G. K. (1988). *Configurational and Coactivational Views of Organizational Structure*. *Academy of Management Review*, 13(1), 53-64.
- Dupuy, E., Devers, T. y Raynaud, I. (1988). *La communication interne, vers l'entreprise transparente*. Paris, Francia: Les Editions d'organisation.
- Eisenberg, E. (1984). *Ambiguity as a Strategy in Organizational Communication*, *Communication Monographs*, 5 (septiembre), 227-242.
- Eraly, A. (1988). *La structuration de l'organisation*. Bruselas, Bélgica: Editions de l'Université de Bruxelles.
- Euske, N. A., y Roberts, K. (1987). *Evolving Definition in Organization Theory: Communication Implications*. En Jablin, F., Putnam L., Roberts K, y Porter L. (Eds.) *Handbook of Organizational Communication*, (p. 41-70) Beverly Hills, Estados Unidos: Sage.
- Flores, C. (1993). *Inventando la empresa del siglo XXI*. Santiago: Dolmen Ediciones.
- Florez, M. (2005). *Comunicación organizacional: abordajes y perspectivas de análisis*. Quito, Ecuador: CIESPAL.
- Giroux, N. (1994). *La communication interne: une définition en évolution*. *Communication et organisation*, 5, 1994. DOI : 10.4000/Communicationorganisation.1696

- Gleason, H. A. (1965). *Linguistics and English grammar*. Nueva York, Estados Unidos: Holt, Rinehart & Winston.
- Gray, B., Bougon, M., y Donnellon, A. (1985). Organizations as Construction and Destruction of Meaning, *Journal of Management Studies*, 1(2), 83-98.
- Halliday, M. A. K. (1982). *El lenguaje como semiótica social*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Halliday, M. A. K. y Hasan, R. (1990). *Language, context and text: aspects of language in a social-semiotic perspective*. Oxford, Inglaterra: Oxford University Press.
- Henriet, B. y Boneu, F. (1990). *Audit de la communication interne*. Paris, Francia: Editions d'organisation.
- Hofstede, G. (1996). *Managementul structurilor multiculturale*. Bucarest, Rumania: Editura.
- Jablin, F. M. (1985). Task/Work Relationships: A Life-Span Definition. En Knapp, M. L. y Miller, G. R. (Eds) *Handbook of Interpersonal Communication*, Beverly Hills, Estados Unidos: Sage, p. 615-655.
- Lemaitre, N. (1985). La culture d'entreprise, facteur de performance. *Gestion*, Febrero, p. 19-25.
- Levinson, S.C. (2006a). Cognition at the Heart of Human Interaction. *Discourse Studies*, 8(1), 85-93.
- Levinson, S.C. (2006b). On the Human "Interaction Engine", en. Enfield, N.J y Levinson, S.C. (comps.), *Roots of Human Sociality: Culture, Cognition and Interaction*. (pp. 39-69.) Oxford: Berg Publishers.
- Mateus, A. F. (2014). La comunicación en las teorías de las organizaciones. El cruzar del siglo XX y la revolución de las nuevas tecnologías. *Historia y Comunicación Social*, (19)Número especial febrero, 195-210. Recuperado de: <http://revistas.ucm.es/index.php/HICS/article/view/45021>
- Muñoz, O. B., y Álvarez, A. (2010). *Identidad y comunicación en las empresas de la hospitalidad*. Mérida, Venezuela: Consejo de Publicaciones, Universidad de Los Andes.
- Onea, A. (2012). Levels of Culture and Barriers in Organizational Communication. *The USV Annals of Economics and Public Administration*. 12 (2) (16). p. 123-128
- Pizzolante, I. (2003). La "Geometría" de la Comunicación Empresarial. *Revista Razón y Palabra* (34) Agosto-septiembre. Recuperado de: <http://www.razonypalabra.org.mx/antiores/n34/ipizzolante.html#ip>
- Putnam, L. y Jablin, F. (Eds) (1987). *The New Handbook of Organizational Communication: Advances in theory, research, and methods*. Nueva York, Estados Unidos: Sage Publishing House.
- Putnam, L. (1982). Paradigms for Organizational Communication Research: An Overview and Synthesis. *The Western Journal of Speech Communication*, 46, spring, p. 192-206.
- Saussure, F. (1945). *Curso de Lingüística General*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Losada.
- Searle, J. (1969). *Speech Acts. An essay in the philosophy of language*. Nueva York, Estados Unidos: Cambridge University Press.
- Serna, H. (1999) *Gerencia estratégica. Planeación y gestión-teoría y metodología*. Bogotá, Colombia: Panamericana, Formas e impresos S.A.
- Smireich, L. (1983). Studying Organisations as Cultures, en Morgan, G. *Beyond Method, Strategies for Social Research*, (p. 160-173) .Beverly Hills, Estados Unidos: Sage.
- Taylor J. y Giroux, N. (Julio 1993). *The Rhetoric of Management Conversation and Text*. En Höllerer, M. (Presidencia). *The Production and Diffusion of Managerial and Organizational Knowledge*. Conferencia llevada a cabo en el XI Coloquio Internacional del EGOS (European Group for Organizational Studies). Paris, Francia.
- Taylor, J. (1993). La dynamique de changement organisationnel, une théorie conversation/texte de la communication et ses implications. *Communication et organisation*, 3, mayo. DOI : 10.4000/communicationorganisation.1619
- Weick, K. E. (1979). *The Social Psychology of Organizing*, Nueva York, Estados Unidos: Random House.