

LAS NARRATIVAS: EVIDENCIA CULTURAL EN LA ORGANIZACIÓN

Diana Victoria Vargas Pedraza¹

RESUMEN

Las narrativas, constituyen un agente que altera las dinámicas de la cultura organizacional, son actos comunicativos que relatan la realidad en un espacio o tiempo determinado. Narrar en la organización implica revelar el pasado, descubrir el presente y planear el futuro.

Este texto es un pretexto para abrir un camino alternativo y dar inicio a la búsqueda de axiomas que den cuenta de la relación entre narración y cultura organizacional. Se aclara que no hace parte de una investigación ya adelantada, al contrario es el punto de partida para una indagación que espera descubrir análisis diversos de una lectura de la organización desde la comunicación.

Palabras Clave

Comunicación. Cultura Organizacional. Narrativas Organizacionales. Identidad. Comunicación Interna.

ABSTRACT

The narratives, is an agent that alters the dynamics of the organizational culture, are communicative acts that tell the reality in a space or time determined. To narrate in the organization implies reveal the past, discovering the present and to plan the future.

This text is a pretext for open an alternate path and begins the search to axioms that giving reason for the relationship between narrative and the organizational culture. Clarifies that no part of a carried investigation, on the contrary is the starting point for an inquiry to wait discovery different analysis of a reading of the organization from the communication.

Keywords

Communication, organizational culture, organizational narratives, identity, internal communication.

Introducción

Esta reflexión es un ejercicio que se origina en la inquietud sobre la naturaleza de la comunicación en las organizaciones a través de sus íntimas expresiones: las narrativas y la cultura. El siglo XXI reta a encontrar el fondo y la particularidad de lo que somos, y la organización no es la excepción. Uno de los principales paradigmas es articular la información, el conocimiento y el talento humano de forma tal que genere una organización holística y dinámica. Las organizaciones viven el día a día con el afán de cumplir sus metas y mantenerse en el mercado. Están obligadas a cambiar y asumir nuevas conductas, es decir tienen que ser reconocidas, valoradas, confiables y eficientes.

Este desafío llama la atención y se orienta hacia la necesidad de iniciar un estudio sobre el análisis interno de los grupos sociales, el cual se evidencia desde el conjunto de valores y creencias que le han dado personalidad a este escenario humano corporativo. Es así como el escrito plantea una hipótesis, hilo conductor del cual emergen las relaciones internas, humanas y públicas: Las narrativas como factor transformador de la cultura en la organización.

Las narrativas, constituyen un agente que altera las dinámicas de la cultura organizacional, son actos comunicativos que relatan la realidad en un espacio o tiempo determinado. Narrar en la organización implica revelar el pasado, descubrir el presente y planear el futuro.

Este texto es un pretexto para abrir un camino alternativo y dar inicio a la búsqueda de axiomas que den cuenta de la relación entre narración y cultura organizacional. Se aclara que no hace parte de una investigación ya adelantada, al contrario es el punto de partida para una indagación que espera descubrir análisis diversos de una lectura de la organización desde la comunicación.

Se presentarán conceptos de organización, comunicación, cultura y narrativas que luego, se pondrán en diálogo para responder a la preocupación de la autora sobre las

narrativas como factor que transforma la cultura en las organizaciones. Se pretende realizar una provocación que incite a posteriores búsquedas e investigaciones sobre esta categoría de análisis. La pertinencia de esta reflexión se presenta en la concepción de la narrativa como el elemento facilitador que le da sentido a las propias realidades e imaginarios en la organización.

Alborada

La organización es un mundo en el cual emergen sonidos, voces, imágenes, aromas, actitudes, manifestaciones, representaciones e interpretaciones. Es una esfera en donde el relato, el discurso y el drama se tejen, se comparten y se innovan en su contexto y entorno.

Las organizaciones son micro sociedades establecidas por la relación de las personas entre sí, que requieren de canales, mensajes, datos e intenciones para cumplir con propósitos que faciliten el cumplimiento de sus metas. La organización es un sistema social dinámico que desde su estructura se denomina como “conjunto de órganos interdependientes que actúan juntos. Y por eso mismo, funcionalmente es un sistema en red” (Costa, 2004, p.44). Este sistema está formado por sub-sistemas que acceden en el interior de la organización al micro-ambiente y se proyectan al entorno para innovar en su macroambiente.

Entre tanto, la comunicación es la producción e intercambio de sentidos, interpretación y creación de nuevas expresiones. Es la metamorfosis asidua de los símbolos y los significados que se ponen en común y se alteran. La comunicación es un fenómeno gestor de interacción sociocultural de las organizaciones que incide en su producción, calidad, procesos y resultados.

En las organizaciones, la comunicación es el conjunto de elementos vinculantes que actúa de modo dinámico e inmerso en el todo corporativo. Funciona de forma analógica como un espejo en el cual se refleja y se define la realidad organizacional desde el tiempo y el espacio; desde la filosofía y los valores; desde lo que quiere ser la organización con lo que es y representa. Se considera por tanto, que la comunicación en los ambientes

organizacionales es un sistema compuesto por una serie de procesos articulados que al integrarse logran una relación específica de objetivos trazados y ejecutados por sus miembros; los mismos que intervienen en las fases de creación, intercambio, planeación y almacenamiento de mensajes o contenidos.

Así mismo, la cultura organizacional es la esencia de la organización que se evidencia por medio de la comunicación. La cultura es el conjunto de prácticas sociales materiales e inmateriales, es el más alto símbolo organizacional. Ninguna cultura es posible sin identificación con pares y lugares de socialización reconocidos como tales, sin interiorización de esta situación como fundadora de lo que el miembro de la colectividad es, o cree que es.

Es la medida en la que los miembros perciben su identidad común al punto de tomar para cada uno el interés del colectivo. Es un asunto de signos, símbolos, valores, pero también de culturas transmitidas, así como de reconocimiento concedido o ganado en los intercambios del momento (Sainsaulieu, 1983, p. 195). La cultura es un conjunto complejo y multidimensional de casi todo lo que hace la vida en común en los grupos sociales que implica una interdependencia entre historia, estructura, condiciones de vida y vivencias subjetivas de las personas. Es un agregado de unidades en relaciones dialécticas constantes: concretas y económicas, sociales y simbólicas. La cultura es un complejo colectivo, hecho de representaciones mentales que ligan lo inmaterial y lo material; se organiza, se sostiene y se mantiene a partir de mecanismos constitutivos indispensables y universales, en particular por el mito. (Aktouf. 1990, p. 13).

Hacia una apología de las narrativas en las organizaciones.

La organización es un territorio de relaciones, un sistema dinámico que requiere de la comunicación para mantenerse viva y en la memoria social. El conocimiento y el valor que se le otorga están relacionados directamente con los actos comunicativos y las experiencias colectivas perceptibles y abstractas que se denominan narraciones y que se generan en la cultura. En este sentido la organización es una narración. Es un lugar de diálogo donde

confluyen dos elementos paralelos: *la cultura* como conjunto de representaciones y, *las narraciones* como el medio para las interpretaciones.

Sólo en actos del lenguaje, en actos narrativos que cumplen ciertas formalidades se basa la construcción de la realidad de las empresas. Es una conversación plasmada en una constitución de personas autorizadas por otras para tener ése tipo de conversación, que es reconocido como válido por un grupo de ciudadanos y de otras naciones.

Analizar las narrativas en las organizaciones implica entretener en las expresiones de la comunicación interna expuesta en su microambiente, cuya naturaleza es la identidad que genera los valores y establece parámetros para una reputación y reconocimiento de la organización. A partir de sus narrativas se construyen los contextos en las organizaciones y se evidencian en la cotidianidad y la realidad colectiva. La comunicación es el fundamento de las narrativas organizacionales que impactan de forma directa a la cultura cuando dinamizan el día a día de la organización.

Más allá de la información

No existe organización sin comunicación porque la organización constituye el ámbito social de los humanos. En esta reflexión, la organización no es sólo la empresarial, es también la familia, la pareja, la casa, el proyecto, el barrio, la ciudad, la calle, la institución, la entidad, la fundación, el club, el voluntariado. Es el lugar de encuentros y desencuentros que en común construye relatos, historias y sueños.

En la actualidad, las organizaciones están precisadas a pasar del estilo informacional y operativo a uno estratégico y político que altere sus narrativas, es decir, sus diálogos expresados en el mensaje que puede definirse como cualquier tipo de persuasión que al ser recibido o interpretado por algún público o grupo de interés de la organización, éste le atribuya un significado y pueda transformarlo.

De esta manera, se podría pensar que la narración en la organización tendría dos niveles de exploración: Uno básico de transmisión y otro transformador que en esta exposición se denominará conversación.

El de transmisión es un proceso de creación, almacenamiento de mensajes y método táctico que contribuye en el logro de objetivos determinados. Por lo general en el ámbito corporativo existen: divisiones formales de trabajo (especialización), jerarquía (jefes y subordinados), canales de comunicación formales e informales (de hecho las organizaciones pueden ser consideradas como redes de canales), grupos de personas que interactúan, coaliciones, variedad de tecnologías, entre otros. Estos factores aunados al contexto de la organización (gobierno, comunidad, mercado) no sólo predominan, sino que en su momento también son influidos por la naturaleza de la comunicación

Desde este enfoque, la Comunicación es el proceso que permite a la gente co-orientar sus acciones; da motivación al talento humano para trabajar conectados hacia la consecución de los fines propuestos. Las personas mediante las actividades sociales establecen acuerdos mutuos de relaciones a través de modelos ritualizados de narración con los otros.

El otro nivel, el transformador o de la conversación, se origina en la siguiente afirmación, las organizaciones surgen del lenguaje y necesitan fluir desde las relaciones como una manera de vivir en interacción. El desarrollo de las relaciones es, por tanto, la clave para la coordinación interpersonal, y las comunicaciones humanas son el instrumento usado para establecer y mantener una articulación asertiva y efectiva. Estos acuerdos relacionales en la organización se dirigen hacia modelos interdependientes de interacción que coordinados logran objetivos comunes.

En esta perspectiva se reconoce a la organización como un sistema autopoiético, referencia concebida por los biólogos chilenos Humberto Maturana y Francisco Varela y que explica un fenómeno circular presente en los seres vivos.

Según el sociólogo alemán, Niklas Luhmann, las organizaciones se autoproveen de formas y se autorregulan en sus operaciones por medio de decisiones. Actúan en clausura operacional y determinismo estructural, pues los modos de proceder para tomar decisiones se realizan desde sí mismas, incluida su visión del entorno. Son sistemas sociales complejos con capacidad para autoproducir sus propios elementos. Las organizaciones definen sus propios límites a través de la comunicación. (Luhmann 1997, p. 27).

El reto es una comunicación estratégica que ensamble y vincule todos los procesos entre sí; en este sentido, las organizaciones que son redes de sentido que conversan y narran, necesitan de conectores que les permitan reconocimiento, rasgos que las distingan y apropien. La cultura es uno de ellos, pues es un elemento circular y sistémico que posibilita entretenerse con la comunicación, la cual para este enfoque adopta una posición estratégica que logra la articulación requerida.

La organización como creadora de narrativas

Si la organización es una micro sociedad, un mundo de relaciones que se comunica a través del lenguaje y por medio de artefactos que dan cuenta de la creatividad y la innovación, la narración se constituye en la evidencia que se plasma en ése escenario.

Según Enrique Arellano (2008), la narración es uno de los recursos más importantes para el conocimiento o manejo de los elementos que componen el estudio de la comunicación en la organización, dotada de una serie de principios que generan modelos de percepción – acción, que le dan sentido a la realidad laboral de los actores sociales.

Hablar de narrativa es hablar de comunicación como interpretación de las realidades sociales. Y es en este sentido que crece la importancia de su análisis, el que hasta hace algunos años era tema de los medios masivos y no de los espacios sociales.

Esta reflexión nos conduce a determinar la narración como un componente comunicativo que deja huella por medio de la memoria, los ritos, los relatos, los discursos, expresiones que se recogen en la cultura de una organización.

Las Narrativas precisan los flujos de comunicación al interior de las organizaciones. Las formas de comunicación planteadas por los grupos sociales se definen en las narrativas organizacionales que cumplen la función de comunicar y expresar una realidad colectiva cuando se comparte un mismo espacio. Estas narrativas se encargan de construir la cotidianidad en las organizaciones.

“El espacio corporativo es una construcción colectiva, una trama de significados sobre la cual la organización define su realidad: su historia, sus mitos, sus miedos, sus posibilidades y sus acciones.” (Manucci, 2005, p. 2).

Toda organización crea sus propias formas de comunicación debido a que debe unificar su información interna en los individuos que la conforman, y de esta forma contribuye a la formación de la cultura organizacional que se refleja en las expresiones y procesos comunicativos gestados al interior y reflejados al exterior de la institución.

Las narrativas se manifiestan en los discursos, gráficas, filosofía, normas, políticas e imagen corporativa, y con ellas se pueden conocer y entender las creencias y las costumbres de una organización. Por lo tanto toda organización impacta en su cultura interna desde las narrativas que se generan para comunicar su realidad.

Hacia una tipología de las narrativas en las organizaciones

La narrativa es un modelo lingüístico, que comprende una serie de actos de comunicación, que en conjunto forman un discurso, y por lo general trata temas de interés. En la novela por ejemplo, permite recoger relatos de lugares, costumbres, memorias, biografías, historias de vida que son cultivadas por las ciencias sociales como la antropología, la sociología, la psicología y la historia para dar testimonio sobre la sociedad y los acontecimientos vividos en determinada época. También ha contribuido al periodismo para reflejar las influencias de los medios de comunicación en los cambios sociales, políticos y culturales.

Aristóteles decía que la narración ocurre en todas las culturas humanas y en su obra señaló que las narrativas permiten compartir las visiones de mundo. Cuando se cuenta y repiten historias o narrativas a otros, se ayuda en cierta forma a construir la memoria colectiva, la que a su vez se manifiesta en mitos y se divulgará posiblemente a través de metáforas, recuerdos, entre otras formas comunicativas.

En campos como la administración, el rol de las narrativas en los estudios organizacionales ha sido muy poco estudiado e investigado, pero ha venido contribuyendo de manera muy singular, puesto que es una perspectiva que ofrece una forma distinta de entender las motivaciones, las emociones, las expectativas y las experiencias de los actores en su vida y el mundo organizacional o como lo propuso Popper, “es utilizado como instrumento de investigación, permitiendo así un mayor acercamiento a las experiencias de vida de cada miembro de la organización, logrando con ello mayores vínculos, un mejor ambiente de trabajo y más sentido de pertenencia para con la empresa.” (1998). De esta manera, las narrativas organizacionales, centran su interés en las personas y en la construcción de su identidad social - organizacional, así mismo, la manera en que viven, su cotidianidad, el drama colectivo, los conflictos y problemáticas que buscan resolver en los espacios organizacionales donde participan.

La cultura construye sociedad y, la narrativa mediante el intercambio simbólico de signos y significados, permite generar conocimiento y a su vez desarrollo. Los autores Lucas Marín y Pablo García Ruiz, hacen alusión al significado de comunicación, como:

Un proceso en el que fuentes individuales inician mensajes usando símbolos convencionales, signos no verbales y señales contextuales para expresar significados por transmisión de información, de tal manera que similar o paralela comprensión se construye por otra parte o partes receptoras a las que se dirige el mensaje (2002. p. 374).

La organización crea sus narrativas y la conciencia de su dinámica le permitirá avanzar en sus fortalezas y oportunidades como comunidad que se proyecta en bienestar y calidad.

Para ello se debe tener en cuenta lo que cada persona vive, expresa, siente, narra y escucha, lo cual podrá influir en las acciones colectivas, en un adecuado y equilibrado ambiente laboral que sobresale por las interrelaciones, la participación, y finalmente en un reconocimiento social dado por la confianza y la credibilidad de su entorno.

El papel que desempeñan las narrativas en la organización se concreta en captar las diferencias de los individuos que integran un ambiente laboral, debido a muchos factores de su vida que caracterizan el comportamiento y forma de pensar, los cuales debidamente aprovechados, pueden determinar el adecuado y lógico funcionamiento de una organización, reflejándose en las estrategias y en las acciones que en conjunto lograrán un sistema más dinámico.

Cultura organizacional

Ahora las organizaciones son más flexibles, serviciales, innovadoras, humanas; un carácter especial que va más allá de su estructura. En este sentido el origen de la Cultura Organizacional radica en los valores, en las prácticas administrativas y en la personalidad del fundador que genera un impacto en la visión sobre el público interno. La Cultura Organizacional es la manera tradicional de pensar, sentir y actuar de un grupo de personas que hacen parte de una organización, dependiendo de las costumbres inculcadas desde el mismo momento de ingresar a ella; por lo tanto, toda organización posee su propia cultura, sus propias creencias, sus propios valores, sus propias reglas, en fin, cultura es todo lo que predomina en una organización, ya sea en la toma de decisiones, en la solución de conflictos y en la ejecución de tareas.

Esta cultura aprendida con la socialización y con las enseñanzas de los líderes de la organización, es la encargada de reunir los valores de todos los miembros, generando un efecto sobre sus comportamientos, los cuales producen una acción coordinada para lograr los objetivos organizacionales, que facilita así las decisiones y logra una mejor imagen y desempeño; también proporciona los modelos que deben seguirse en el futuro y los que deben evitarse para mejorar el desarrollo organizacional.

Aunque cultura en la organización es sólo una, Charles Handy, citado por Freemont , plantea cuatro clasificaciones para su estudio que se otorgan dependiendo de la importancia que una corporación le de a elementos como: poder, rol, tareas y personas.

“La cultura es el pegamento social o normativo que mantiene unida a una organización. Expresa todos los valores o ideales sociales y creencias que los miembros de la organización llegan a compartir, manifestados en elementos simbólicos, como mitos, rituales, historias, leyendas y un lenguaje especializado.” (2001, p. 703). Esta definición evidencia cómo por medio del estilo de administración, se puede diseñar y motivar al personal para lograr un mayor desempeño. La Cultura Organizacional sirve de marco de referencia a los miembros y da las pautas acerca de cómo las personas deben conducirse en ésta; una cultura reconocida en una organización, significativamente puede llegar a contribuirle a un éxito a largo plazo, a guiar su comportamiento y a darle significado a las actividades, además de las creencias compartidas que le facilitan y ahorran las comunicaciones.

Toda organización tiene una personalidad, una necesidad, un carácter y se le puede llegar a considerar como micro sociedad que tiene procesos de socialización, normas y su propia historia.

La cultura organizacional depende de su microambiente, de las relaciones que se tienen en el contexto de la organización. Depende de la estabilidad del grupo social, del tiempo de vida del grupo, de la intensidad de sus experiencias, del aprendizaje, de los mecanismos de aprendizaje, y de la fuerza y calidad de los supuestos sustentados por fundadores y líderes. (Muñoz, 2004, p.114). Según Edgar Shein (1991), citado por Muñoz:

La cultura ha de entenderse como un patrón de premisas básicas compartidas y aprendidas por los miembros de un grupo que les indica cómo solucionar los problemas de sobrevivencia frente a las condiciones externas y a las dificultades internas de integración, y que determinará sus maneras de percibir, pensar y sentir acerca de todos los aspectos de la vida diaria (2004, p. 115).

Para Humberto Maturana, la organización es una constante del aquí y el ahora, pero reconoce que ése tiempo en presente actúa por incidencia de su pasado: la historia, y por el anhelo de su futuro: la prospectiva. En este sentido, la cultura en las organizaciones es dinámica, varía por los cambios del personal, de los sucesos directos e indirectos y por el contexto global.

Todos, incluyendo las organizaciones, somos el producto de relaciones sociales, históricamente fijadas, que condicionarán nuestras relaciones con el otro y contribuirán a construir nuestra identidad. Si la relación con el otro está en el origen de nuestro ser, la afectividad que es una manifestación esencial de esta relación, condiciona la calidad de vida de un grupo (Chanlat, 2002, p. 72).

El investigador de las ciencias administrativas, Omar Aktouf¹, hace una precisión en su obra: *El simbolismo y la cultura organizacional* sobre la forma cómo las organizaciones manipulan el conjunto de creencias y valores, “la cultura organizacional y todas las enseñanzas de moda hoy en gerencia, no serán más que... ¡mitos!. Pero mitos en el sentido que les da Lévy-Bruhl, es decir, destinados a consolidar las posiciones y privilegios de los que pagan para que los reciten”. (1990, p.32). Este punto de vista es una señal de alerta para quienes analizan e intervienen en la organización, pues la cultura como naturaleza organizacional debe ser respetada. La cultura organizacional determina la forma como funciona una institución y se manifiesta a través de conductas significativas de sus miembros y mediante un conjunto de prácticas gerenciales y de supervisión. Una cultura organizacional bien definida y fuerte es una influencia poderosa que permite a los integrantes de la institución sentirse bien, y eso les ayuda a trabajar mejor. (Aguilar, 2011, p.1).

Por todo lo anterior, se puede definir que la cultura organizacional es un sistema de valores compartidos y creencias que interactúan con sus miembros, las estructuras de la organización y los sistemas de seguimiento y de control, para producir normas de comportamiento que señalan la manera particular cómo se hacen las cosas en la institución. La cultura es aprendida y puede evolucionar a partir de nuevas experiencias, pero también

ser cambiada para construir una nueva, acorde con una forma distinta de concebir y hacer las cosas. La velocidad de los cambios del entorno y una ciudadanía cada vez más exigente reclaman cambios culturales para que las instituciones respondan mejor a lo que se pide de ellas. (Aguilar, 2011, p.4).

Las narrativas como transformadoras de la cultura organizacional

Hay una relación directa entre la trasmisión y la asimilación de la cultura organizacional y la comunicación que debe de operar al interior de las organizaciones. De ella depende que los líderes puedan hacer llegar a todos los elementos del grupo los principios y actitudes que definen la cultura de la institución. La relación es tal que puede afirmarse que sin una buena comunicación no hay posibilidad de que la organización genere y asuma una cultura que les es propia. (Aguilar, 2011, p.6).

En la cultura se entrelazan las emociones con las razones, las realidades con los imaginarios, las individualidades con los colectivos, las subjetividades con las objetividades; en la cultura se conectan las creencias, los valores y las manifestaciones y, ésa conexión, no es otra cosa que la narración. Abordar el fenómeno de la cultura organizacional implica asumir en el mundo de las representaciones un análisis de las interpretaciones.

Las narrativas permiten que la organización se conozca y reconozca. Se lea y relea. Narrar es una acción comunicativa dinámica, constante, viva, que permite que la cultura en las organizaciones trascienda hacia un enfoque social. La narración es la conversación que transforma las dinámicas culturales desde sus manifestaciones, creencias, ritos, historias, metáforas, costumbres y por medio del relato, el discurso, los diálogos, los encuentros se evidencia la realidad organizacional. Narrar es de seres humanos que influenciados por los componentes culturales construyen su propio escenario organizacional. El hombre ha desarrollado el lenguaje, y desde el lenguaje el narrar...el dialogar...el escuchar “si bien escucho lo que escucho, mi escuchar es debido y es posible dentro de la organización que

distingo como vida. (...) pero también en la historia de mi cuerpo como acto del leguaje, como cultura.” (Zea, 2004, p. 50).

La presente reflexión se termina con el inicio hacia la ontología de las narraciones como categoría de análisis en la comunicación estratégica en las organizaciones y el reconocimiento de su influencia en los cambios de la cultura.

Referencias:

Rubén Aguilar Valenzuela, 22 de septiembre, 2011
<http://www.etcetera.com.mx/articulo.php/articulo=653>

Aktouf O. (1990). "Le symbolisme et la «culture d'ento reprise». Desabus conceptuels aux leçons du terrain". En L'individue dans l'organisation. Les dimensions oubliées.

Andrade, H. (1996). El papel de la cultura y la comunicación en las crisis organizacionales. 4 ed. Revista Razón y Palabra.

Arellano Enrique (1998). La estrategia de comunicación como un principio de integración / Interacción dentro de las organizaciones. Razón y Palabra, 3.

Bartoli Annie (1991). Comunicación y organización. La organización comunicante y la comunicación organizada.

Costa, J. (1999). La Comunicación en Acción. Informe sobre la nueva cultura de la gestión. España: Editorial Paidós.

Costa, J. (2004), DirCom on-line, La Paz, Bolivia: Grupo Editorial Design.

Chanlat, J. F. (2002). Ciencias Sociales y Administración. Medellín, Editorial Universidad Eafit.

Chantal, A. y Bédard, R. (1984). La Administración es cuestión de palabra. Gestión et cultura d' entreprise. Montreal: Ed. Québec. Amerinque.

Chiavenato, I. (1989). Introducción a la teoría general de la administración. México: Editorial MacGraw-Hill.

Enciclopedia Internacional de las Ciencias Sociales. Vol. 3. Editorial Aguilar, 1974.

Escrito sobre Cultura Organizacional: nueva tendencia de la gerencia de recursos hacia la competitividad.

Freemont, E. K. Administración en las Organizaciones. Editorial McGraw-Hill

Giner, F. (2004). Los sistemas de información en la sociedad del conocimiento. Madrid: Editorial ESIC.

Iffrig A. LEED AP. (2009). Narrar historias en las Organizaciones: crear ambientes laborales a través de cuentos **[On line] {recuperado el (fecha)} Disponible en:** Suite101.com <http://www.suite101.com/content/narrating-stories-in-organizations-a102024#ixzz1V2gSRWbv>

Kottak, P. (2002). Antropología Cultural. Editorial McGraw-Hill

Linton, R. (1945). Cultura y Personalidad. Fondo de Cultura Económica.

Luhmann, N. (1997). Organización y decisión. Autopoiesis, acción y entendimiento comunicativo. Barcelona: Anthropos.

Manucci (2005). Narraciones corporativas. Comunicación, estrategia y futuro en las Organizaciones. Revista Razón y Palabra. Número 43.

Marín, L. y García, P. (2002). Sociología de las Organizaciones. España: Editorial McGraw-Hill.

Maturana, H. & Varela, F. (2002). El árbol del conocimiento. Las bases biológicas del entendimiento humano. Santiago: Editorial Universitaria.

Muñoz, V. A. (2004). *Comunicación Organizacional Elementos para su Estudio*. Universidad Valparaíso. Chile. Editorial Universidad Valparaíso.

Perrow, C. (1991). *Sociología de las organizaciones*. España: Editorial McGraw-Hill.

Popper, K. (1968). *The Logic of Scientific Discovery*. London.

Québec. (1990). Les Press de l'Université Laval et Les Éditions Eska, Traducción autorizada por el autor y realizado por María Paola Podestá y Ricardo Gaviría, profesores del departamento de Organización y Gerencia, Universidad EAFIT, Medellín. p. 842

Rodríguez, T. (2003). *El debate de las representaciones sociales en psicología social*. México: Universidad de Guadalajara.

Sainsaulieu, R, P. E. Tixier, y M.O. Marty, (1983). *La démocratie en organisation*. París: Méridiens Klincksieck.

Zea Llano, L. F. (2007). *La organización como tejido conversacional*. Universidad EAFIT, Medellín Colombia.

¹ Grupo de investigación: Administración y Gerencia de Talento Humano, Universidad de Manizales. Línea de Gestión Estratégica de Comunicación en las Organizaciones. Institución: Especialización en Comunicación Organizacional, Universidad de Manizales
Correo electrónico: dianavictoria@umanizales.edu.co dianavictoria68@hotmail.com