

# LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

## Modelo o estrategias para la comunicación efectiva en las organizaciones

Por María Clara Correal \*

Recibido:  
D 05 M 05 A 09

Aprobación interna:  
D 16 M 05 A 09

Aprobación externa:  
D 08 M 06 A 09

---

### Resumen

El planteamiento del artículo “Comunicación Organizacional: Modelo o estrategias para la comunicación efectiva en las organizaciones” no nace de una simple propuesta de reflexión. Es resultado del acercamiento a las teorías organizacionales y de la comunicación, en donde se logra ver la disyuntiva entre si la comunicación es una estrategia que facilita los procesos organizacionales, o se constituye en un patrón o modelo de comportamiento organizacional que establece las diferentes interacciones del sistema que permite a las acciones de la empresa ser efectivas. Las formas de interacción con el lenguaje, los símbolos, las conductas del emisor y el receptor, y en general la efectividad de la comunicación, son los puntos de análisis para entenderla como modelo o como estrategia en las diversas acciones organizacionales.

### Palabras clave

Modelo, comunicación, modelo de comunicación, comunicación organizacional, sistema, parámetro, organización, empresa.

### Abstract

In the article ‘Organizational Communication: Models or Strategies for Effective Communication in the Organizations’ the result for a simple reflection is not the only proposal. The dilemma among communication as a strategy that eases the organizational processes, as a process that becomes a pattern, or as an organizational behavior model is shown. By approaching the organizational and communicative theories it will be possible to establish the different system interactions that permit companies actions to be effective. In the different organizational actions, interaction forms that include: language, symbols, speaker and recipient and the effectiveness of communication; are the issues to approach as a model or strategy.

### Keywords

Model, communication, communication model, organizational communication, system, parameter, organization, enterprise.

---

\* **María Clara Correal**

[mcorreal@ean.edu.co](mailto:mcorreal@ean.edu.co)

Es Magister en Evaluación Educativa. Profesora asistente de la carrera de lenguas modernas de la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales de la Universidad EAN.

“No es posible imaginar una organización sin comunicación”

Carlos F. Collado

Muchas empresas ignoran que para ser competitivas y enfrentarse con éxito al cambio que nos empuja inexorablemente el mercado, han de saber motivar a su equipo humano, retener a los mejores, inculcarles una verdadera cultura corporativa para que se sientan identificados y sean fieles a la organización. Y es precisamente aquí donde la comunicación interna se convierte en una herramienta estratégica clave para dar respuesta a esas necesidades y potenciar el sentimiento de pertenencia de los empleados a la compañía.

Rafael Muñiz, *Comunicación empresarial*, Bogotá, Ecoe, 2007.

## 1. Introducción

La disyuntiva presente en el título es el resultado de la investigación del grupo de Comunicación Organizacional, que desde su inicio ha querido explorar el campo de la comunicación en el ámbito de la organización de la empresa; o visto de otra forma, en los espacios administrativos y de negocios, como objeto del marco de referencia del profesional de Lenguas Modernas.

Abordar una concepción de comunicación organizacional nos ha conducido a determinar, o mejor a limitar, el campo desde donde se elabora este concepto. En primera instancia, a través de las teorías de la comunicación podemos observar que éstas conducen a entender que la comunicación, cualquiera que sea su espacio, determina las relaciones de los individuos en los diversos grupos sociales y ámbitos de la organización humana; ella lleva consigo una intención y desde esa intención se seleccionan los lenguajes humanos que la hacen posible.

Desde los clásicos se define la comunicación como una “interacción social por medio de mensajes” (Fiske, 1984), además, se insiste en su carácter estructural. En este sentido se afirma que “la comunicación aparece en el instante mismo en que la estructura social comienza a configurarse, justo como su esencial ingrediente estruc-

tural, y que donde no hay comunicación no puede formarse ninguna estructura social” (Pasquali, citado por Fiske, 1984, p. 35). Para Pasquali el término comunicación debe reservarse a la interrelación humana, al intercambio de mensajes entre hombres, sean cuales fueren los aparatos intermediarios utilizados para facilitar la interrelación o el tipo de relaciones que se predeterminan con ella. Se puede entonces interpretar que la comunicación no es en sí un acto totalmente espontáneo, sino que en determinados momentos busca mover los diversos intercambios humanos, sean sociales, organizacionales o institucionales.

He ahí, por un lado, parte de la inquietud que se genera con el término comunicación organizacional, o con la mirada hacia la posibilidad de que se le llame modelo, lo cual haría pensar que conlleva una intención específica dentro de la organización; o bien se podría concluir que lleva consigo una estrategia para que la comunicación tenga inmersa en sí misma una intención comunicativa efectiva en la organización.

Por otro lado, en el discurso organizacional la comunicación se convierte en una práctica que visualiza “las relaciones de una colectividad social,

## La comunicación organizacional

que se produce, se reproduce y se transforma por medio, entre otras, de las prácticas de comunicación habituales, interdependientes y deliberadas de sus miembros, pues éstas sólo existen en la medida en que sus miembros las crean por medio del discurso” (Mumby y Clair, citado por Krieger, 2001).

Otra forma, por tanto, de entender la comunicación en los ámbitos organizacionales, y que es el objeto de los investigadores de la comunicación organizacional, es ver cómo las distintas acciones comunicativas hechas por los miembros de una organización intervienen en los procesos organizacionales, y que tienen que ver con la construcción social de la comunicación, pero que dan una identidad corporativa a quienes pertenecen a una determinada organización.

Es por esto que la tarea del grupo de la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales de la Universidad EAN, se basó en la construcción de lo que se conoce con el nombre de modelo de comunicación, y en la relación con la comunicación organizacional.

El resultado muestra que no existen modelos de comunicación organizacional definidos, ni por una teoría ni por estudios rigurosos, es más visto por experiencias conocidas o por los conceptos dados por algunos autores inmersos en la interpretación de los fenómenos de la comunicación organizacional.

Se percibió entonces la necesidad de elaborar inicialmente un concepto de modelo, luego estructurar lo que se comprende teóricamente por modelo de comunicación, para finalmente llegar a construir una forma de comprender lo que sería un modelo de comunicación organizacional.

## 2. Del concepto de modelo de comunicación a una visión del modelo de comunicación organizacional.

### 2.1 Modelos de comunicación

Algunas definiciones de modelo nacen de los científicos que pretenden establecer los patrones mínimos para observar una realidad y explicarla en un marco de conocimiento. Bajo esta perspectiva, Según Bunge (1972, p. 12), se tiene que los modelos de comunicación:

a. son construcciones realizadas por el investigador. Es decir, son una construcción teórico-hipotética de la realidad. Por lo tanto los modelos son postulados de interpretación del mundo.

b. pretenden representar la realidad descrita. Pero describe esta realidad simplificándola y dando una imagen sintética sin tomar en cuenta todas las variables, sólo toman en cuenta las variables más importantes.

c. son un conjunto de enunciados teóricos que sirven para interpretar los fenómenos estudiados.

Se puede concluir que se entienden como el parámetro de interpretación que establece el hombre para representar la realidad, los fenómenos observables de la misma, y para ello pone en relación una serie de conocimientos de diversas ciencias. Es por ello que se puede hablar de modelos matemáticos, científicos, físicos, económicos, entre otros. Son la visión del sistema del mundo real, es decir, una abstracción de dicho sistema, considerando un propósito particular. Así, el modelo describe completamente aquellos aspectos del sistema que son rele-

vantes al propósito del modelo y a un apropiado nivel de detalle, porque, en consonancia con Hernández (2004), “comprender un objeto implica entenderlo como un todo en relación con otros objetos y procesos, pero implica también delimitación del objeto de estudio”. Así, los modelos tienen una función descriptiva del fenómeno, y es éste su objetivo fundamental. La función principal de un modelo científico es explicativa, siempre tomando en cuenta que es una explicación parcial del objeto de estudio, porque como se afirmó, se centra en una muestra del universo.

Cada ciencia ha establecido los parámetros para sus modelos, es decir, ante la necesidad del hombre por establecer criterios de comprensión de su realidad o de su entorno mismo, crea los modelos que agrupan conocimientos generalizados por el hombre en distintos contextos, pero que definen en general ciertos comportamientos humanos o de la vida que son observables. De esta forma podemos ver la comunicación como una condición inherente al hombre: desde que conocemos esta especie en la tierra podemos hablar del fenómeno con la certeza de que no solo esta acción es propia de los seres vivos, y particularmente los humanos, sino que de alguna manera a través de ella puede comprenderse la evolución o el desarrollo de los hombres.

La aparición del habla, de los signos, las señales y los mismos medios de comunicación masiva han generado para esta ciencia nuevos objetos de interpretación de la realidad que deben incorporarse a las teorías o a las construcciones sistemáticas disciplinares de la comunicación en diversos contextos de la vida humana.

En consecuencia, la estructura de los modelos debe contener ciertos elementos que los haga funcionales en la investigación de problemáticas previamente planteadas:

- Un grupo de conceptos definidos nominalmente, que corresponden a partes de un tipo específico de fenómenos empíricos, pero reducidos hasta que sean relativamente inequívocos y precisos.
- Un propósito descriptivo, explicativo, del fenómeno, que no aspira a la totalidad.

Con respecto a las Teorías de la Comunicación, los conceptos básicos que abordan todos los modelos son: emisor, mensaje y receptor. O, en afirmación de Aristóteles en su Retórica (citado por Rangel y Ramón), los tres componentes de la comunicación son: el orador, el discurso y el auditorio. Puede verse entonces que hay un principio para explicar los fenómenos de la comunicación y los protagonistas de este fenómeno, que varían de una teoría a otra, pero que de alguna manera llegan a coincidir en los aspectos que hacen que se dé la interacción del hombre a través de diferentes actos o procesos comunicativos.

También los modelos pueden analizarse desde la estructura de relaciones entre sus elementos modelo, pues su mecanismo parte de una concepción dinámica del hecho comunicativo y de la incidencia que estos tienen en los contextos del hombre. Significa entonces que los modelos sirven como punto referente para los programas de investigación, porque dan los conceptos fundamentales que servirán para explicar un objeto de estudio. Según esto, se puede determinar que en el caso de la comunicación, los modelos deben reflejar precisiones en cuanto a

## La comunicación organizacional

las formas de interacción con el lenguaje, los símbolos, las conductas del emisor y el receptor, y en general de la efectividad de la comunicación en las diversas acciones humanas en donde ella se usa.

Con el objetivo ya enunciado de fundamentar teórica y conceptualmente un modelo de comunicación organizacional, se continúa pues con los patrones observables de los modelos conocidos de comunicación que dan la pauta para determinar que en la organización estos tienen una intención organizacional clara mediante una acción comunicativa, lo que equivale a decir que los elementos observables continúan situándose en el lugar del emisor, el receptor, los canales y los códigos.

Retomando a Fiske, quien ve el modelo de comunicación como un mapa que representa algunos aspectos de la realidad comunicativa, a pesar de que, como él mismo afirma, “ningún modelo puede ser completo, por tanto la dificultad que presenta es que sus propósitos no están claramente señalados, ellos pretenden lograr una amplitud que nunca será posible” (1984). Es por esto que el autor propone construir modelos para que el hombre pueda comprender el fenómeno de la comunicación en su propia realidad, a través de estudios e investigaciones.

Lo anterior nos conduce a determinar que elaborar un concepto de modelo, y a su vez confrontarlo con el papel de la comunicación en el ámbito de la empresa colombiana, es situarse en el origen de un campo de conocimiento que comprenda cómo se le puede llamar a la comunicación cuando establece o determina las relaciones organizacionales; es decir cómo estas relaciones tienen una forma de desa-

rollarse en cada ambiente organizacional de la empresa, tomando características propias para representar la estructura y caracterizar la comunicación dentro de un patrón o modelo. De igual manera, un modelo así puede convertirse en una estrategia de comunicación o en un comportamiento de los miembros de una empresa para hacer efectivas las relaciones a través de intenciones claras y definidas con anterioridad.

### 2.2 Modelos de comunicación organizacional

Para hablar de los modelos de comunicación organizacional se retoman los planteamientos desde las teorías de organizacionales, expuestos por Kreigger su libro Sociología de las organizaciones. Allí retoma la visión de la comunicación en las organizaciones desde conceptos de varios teóricos.

Redding y Sanborn (citados por Kreigger, 2001) definieron la comunicación organizacional como el envío y recibo de información dentro de una organización compleja. Su percepción del campo incluye la comunicación interna; las relaciones humanas; las relaciones entre administración y los trabajadores; las comunicaciones ascendente, descendente y horizontal; las habilidades de comunicación y la evaluación de los programas de comunicación. Witkin y Stephens (Ídem) definen un sistema de comunicación organizacional como interacciones e interdependencias entre subsistemas, a través del acto de la comunicación, que sirven a los objetivos de la organización.

En relación con estos conceptos se puede analizar que la comunicación forma parte de un sistema influenciado por el mismo ambiente externo en

donde la empresa presta su servicio o está inserta para realizar su acción. La comunicación, según Joan Costa, es acción y determina las interacciones internas y externas de la organización. La comunicación organizacional, por tanto, se media a través de los mensajes, su flujo de información, los canales verbales, escritos y tecnológicos. Por ello involucra personas, sus actitudes y las relaciones que establecen. Se podría decir que los modelos se constituyen por las relaciones entre los miembros de la organización. Gibson (1996) propone en su estudio del modelo de comunicación organizacional del Banco Santander, los siguientes elementos básicos:

- Comunicador: persona con ideas, intenciones, información y que tiene por objetivo el comunicarse.
- Codificación: proceso que convierte las ideas del comunicador en un conjunto sistemático de símbolos, en un idioma que exprese el objetivo que éste persigue.
- Mensaje: resultado del proceso de codificación. Aquí se expresa el objetivo que persigue el comunicador y lo que espera comunicar a su destinatario.
- Medio de comunicación: envía el mensaje del comunicador al receptor. En una organización los medios de comunicación podrían ser por medio de entrevistas personales, telefónicas, de reuniones de grupo, por fax, memos, carteleras, tele-conferencias, entre otros.
- Medios no verbales: posturas corporales, expresiones del rostro y movimientos de manos y ojos.
- Decodificación: necesaria para que se complete el proceso de comunicación y para que el receptor interprete el mensaje. Los receptores interpre-

tan (decodifican) el mensaje sobre la base de sus anteriores experiencias y marcos de referencia.

- Receptor: persona que recibe y decodifica el mensaje.
- Retroinformación: respuesta del mensaje por parte del receptor y que le permite al comunicador establecer si se ha recibido su mensaje y si ha dado lugar a la respuesta buscada.
- Ruido: cualquier factor que distorsiona la intención que perseguía el comunicador.

Los anteriores aspectos destacados por el autor pueden ser un parámetro para observar la comunicación en las organizaciones y describir su aproximación a un modelo o a una estrategia de comunicación. En este sentido, retomando las teorías de los sistemas comunicativos, y en particular la de Luhmann, quien ve la comunicación dentro de una organización como la que construye el sistema, en donde “un sistema puede denominarse auto referente cuando él mismo constituye elementos que dan forma como unidades de función y cuando todas las relaciones entre los elementos van acompañados de una indicación hacia esta auto constitución, reproduciéndose den esta manera la auto- constitución permanente” (citado por Marín). Para Luhmann la sociedad está compuesta de comunicaciones y no de seres humanos en la forma como se entendía en la sociedad clásica, lo que equivale a ver los modelos de comunicación como sistema, en donde los diversos protagonistas aportan elementos para una comunicación efectiva (Cf. Ídem).

La importancia de un pensamiento sistémico visto en la cultura organizacional radica en la posibilidad de un cambio en el esquema mental que incluye

## La comunicación organizacional

una proyección distinta de la organización, ya que el problema que afecta a las organizaciones colombianas hoy es el hecho de ver la organización como un sistema cerrado y no abierto, sin tener en cuenta que pertenece a otros sistemas como los que se observan en las empresas mediadas por la tecnología. Desde esta perspectiva la comunicación en las organizaciones es el medio de información, comunicación y comprensión del sistema. En palabras de Luhmann, “un medio está constituido por elementos acoplados en un modo amplio, y forma, pone en conexión a los mismos elementos en un acoplamiento estricto. La forma se impone a los elementos del medio conectándolos de manera estricta, y atribuyéndole especificidad” (Luhmann, 1998). Cuando afirma: “no se ve la luz, sino las cosas, y si se ve la luz, se ve desde la forma de las cosas” (Ídem.), se infiere que los medios de comunicación y el lenguaje no son exclusivamente las palabras, sino también las proposiciones construidas en un sistema de comunicación llamado sociedad.

En el enfoque sistémico de la comunicación organizacional, la organización es considerada como una estructura autónoma con capacidad para propiciar un sistema de la organización como totalidad, o dicho de otra manera, hay que crear una estrategia de comunicación que integre las partes del sistema organizacional de la empresa o construir el modelo en donde todos los miembros puedan formar parte del sistema, entendiendo su papel integrado con las decisiones o desarrollos competitivos de la misma, cuya tarea permanente sea interpretar las sociedades donde la empresa está inmersa. Esto lleva a concluir, desde este enfoque, que la organización debe ser con-

siderada como un sistema creado por el hombre que mantiene una interacción dinámica con su ambiente, integrado por diversas partes relacionadas entre sí, que trabajan en armonía con el propósito de alcanzar una serie de objetivos de la organización y de sus participantes, en donde la comunicación es mediadora de esta acción.

Continuando con las posibilidades de la comunicación y su papel en las organizaciones como modelo o estrategia, se observa el planteamiento del investigador colombiano Daniel López (2007), quien observa en la comunicación componentes similares a los planteados por Gibson:

- Gobernantes-gobernados
- Medio-información pública
- Entretenimiento-audiencia
- Medio-periodismo-audiencia
- Mensaje-lenguaje-audiencia
- Espacio-tiempo-medio-audiencia
- Empresa- Sociedad

Dados estos componentes, se podría ver papeles específicos de la comunicación surgidos desde los marcos sociales en donde ella se da, lo cual continúa siendo una visión inserta en un sistema, que forma parte de él y lo determina. Visto de otra manera, puede concebirse el modelo de comunicación organizacional como aquel que construye un sistema de información organizacional en donde el emisor y el receptor entran en interacción con la información que comparten, y que hace que los componentes del sistema se integren, o que se pueda definir el cliente interno y externo de la organización. Este tipo de modelo conduce a crear una red interactiva organizacional acorde con la información o

conocimiento que se comparte, y es lo que dentro de los estudios de gestión de conocimiento se comprende como la empresa inteligente.

Las redes de información establecen las necesidades de comunicación y es posible que por ello se generen sub-organizaciones para fortalecer el sistema organizacional, creándose las herramientas, sean estas comunicativas u organizacionales, para adoptar el enfoque sistémico que caracteriza la empresa y que se convierte en el medio para enfrentar las problemáticas propias de la interacción de sus clientes. Esta visión de modelo es holístico, pues todas sus partes o miembros intervienen en la solución de problemas, comparten la información suficiente para cumplir su papel de emisor o receptor, según las necesidades organizacionales, y sus estrategias comunicativas se convierten en una intervención con intención de acción, de cambio o de innovación.

Los modelos, orientan las interpretaciones organizacionales y permiten a sus miembros entender cómo a través de la comunicación también forman parte de las estrategias organizacionales que a su vez deben ser transmitidas por algún medio comunicativo o de un canal. Nacen así las comunicaciones escritas, el manejo de códigos y distintas formas comunicativas — semióticas en general—, que tienen un carácter intencional para crear sistemas autónomos, auto-organizados y auto-regulables dentro de una dinámica organizacional en la que la información es compartida, haciendo fácil el logro de las metas de la organización.

La comunicación como estrategia va, paralelamente, permitiendo que se involucren los miembros en una mis-

ma intención comunicativa, pero con la precisión de ser coordinadora de las acciones de la organización. En algunos casos se reviste de un papel de control, monitoreo, política o forma inteligente de relacionarse cualquier miembro de la organización. De igual manera puede llegar a formar parte de una intervención para la actualización o modernización de la empresa, o, parafraseando a Husserl y Derrida (citados por Krieger, 2001): cuando alguien se comunica lo hace con la libertad de hacerlo, de sentirlo y de entenderse a sí mismo como parte del conocimiento universal, dispone un sistema autorreferencial que establece la distancia entre su posición de sujeto y pertenencia al mundo.

En la Teoría de la acción comunicativa de Habermas (1999) podemos ver el concepto de comunicación por él sustentado: comunicación como acción orientada al entendimiento. Deviene así la comunicación en una estrategia comunicativa cuando genera una acción entre los sujetos lingüísticos que comparten una racionalidad común y tienen convicciones comunes. Para Habermas la comunicación asegura la normatividad propia de una organización porque tiene en sí misma una acción común, que son los consensos de quienes se comunican. Es por esto que puede ser estratégica o transmitir las órdenes al grupo. Se concluye que las acciones comunicativas estratégicas son orientadas a fines y resultados en equipos y organizaciones; son complejas y pretenden tener un alto grado de racionalidad en la acción.

Se comprende así en las organizaciones un discurso (aspecto propio de la acción comunicativa) que se caracteriza por un lenguaje que se codifica y hace la comprensión de los miembros que lo comparten.

## La comunicación organizacional

Para Habermas este discurso es “una forma reflexiva de interacción que se esfuerza en recomponer la comunicación” (Ídem.). Es decir, media los consensos para dar igual oportunidad a los hablantes en la discusión, lo cual equivale a convertir la comunicación en una estrategia.

En el campo de la empresa como una organización con fines de negocios y de productividad, se encuentra el aporte de Ronald Adler (2005), quien entiende de la comunicación desde dos perspectivas: la comunicación en la empresa, y los desarrollos profesionales para una comunicación efectiva en la organización, son una práctica de comunicación organizacional que está basada en las competencias del profesional. Por tanto afirma que la capacitación de los miembros de una organización es determinante para una compañía. Sin ella los administradores no mueven los procesos organizacionales. Es más fácil reconocer la importancia de la comunicación que definir este término. Adler afirma que el éxito organizacional radica en la capacidad de sus miembros para utilizar la comunicación con el fin de establecer diversas interacciones que hacen competitiva la empresa.

De este modo las compañías con mayor expansión y desarrollo en todo el mundo se han dado a la tarea de reclutar en sus filas a elementos con dominio de la comunicación, para que su competencia sea la estrategia medular del cabal funcionamiento de las corporaciones, a la vez que se reconoce que el mundo moderno de los negocios y las relaciones se fortalecen. Esta propuesta nos muestra parte de la disyuntiva: no se necesita establecer un modelo de comunicación que rija los procesos organizacionales, se debe ver como parte de las estrategias

organizacionales, en donde cualquiera de los miembros de la empresa la comparte y la desarrolla para aportar su participación al contexto empresarial.

En síntesis, el modelo que se logra idear está basado en las teorías de la Comunicación, en donde el emisor y el receptor deben ser competentes para la comunicación, teniendo, por un lado, conocimiento de la organización; por otro, definiendo su perfil en ella. Se resalta en este tipo de comunicación que, aunque no se define por los autores como modelo, sí se dan pautas teóricas para que sea un modelo estratégico organizacional. El conocimiento hasta ahora construido no muestra la gran disyuntiva que tiene la comunicación en los procesos organizacionales, la diversidad de papeles que en la actualidad se le está dando, y el enorme camino que queda por recorrer para llegar a definir si es una estrategia para el desarrollo competitivo de las organizaciones, o es un modelo que se impone y determina las relaciones organizacionales en los ámbitos empresariales o, en general, de los grupos de la sociedad a la que pertenecen los individuos.

## Bibliografía

ADLER, Ronald y MARQUART, Jeanne (2005). *Comunicación Organizacional. Principios y prácticas para negocios* (trad. Pilar Mascaro Sacristán). México: McGraw-Hill Interamericana.

BUNGE, Mario (1972). *Teoría y Realidad*. Barcelona: Ariel.

FISKE, John (1984). *Introducción al estudio de la Comunicación* (trad. Patricia Anzola). Bogotá: Norma.

GIBSON, James et al (1996). *Las Organizaciones, comportamiento, estructura y procesos*. Madrid: Prentice Hall.

HABERMAS, Jurgen (1999). *Teoría de la acción comunicativa*, Madrid: Taurus.

HERNÁNDEZ, Uriel (2004). *Modelos y Esquemas de Comunicación*. Medellín: Marín Vieco.

KRIEGER, Mario (2001). *Sociología de la Organizaciones*. Buenos Aires: Prentice Hall.

LÓPEZ, Daniel (2007). *Humanizar la Comunicación, la mejor propuesta de la organización. Comunicación empresarial: plan estratégico como herramienta gerencial*. Bogotá: Ecoe.

LUHMANN, Niklas y DE GIORGI, Raffaele (1998). *Teoría de la sociedad*. México: Universidad Iberoamericana.

MARÍN, José (s.f.). *El concepto de sociedad como un sistema “autorreferente” de comunicaciones en Niklas Luhmann*.

RANGEL, Fernando y RAMÓN, Liliana. *Modelos de Comunicación: Axiomas y modelos de Comunicación Humana*. Recuperado el 25 de marzo de 2008, de: [www.scribd.com/doc/411659/MODELOS-DE-COMUNICACION](http://www.scribd.com/doc/411659/MODELOS-DE-COMUNICACION).