

# La Comunicación como Herramienta de Coordinación en las Organizaciones de Formación Clínica Odontológica

Communication as a Coordination Tool in Dental Clinical Training Organizations

Claudia Lorena Riquelme Macalusso

---

**RIQUELME, M. C. L.** La comunicación como herramienta de coordinación en las organizaciones de formación clínica odontológica. *Int. J. Odontostomat.*, 17(3):264-267, 2023.

**RESUMEN:** El caso de los espacios clínicos odontológicos en Chile, en una primera instancia, deben ser observados como organizaciones altamente complejas y multidimensionales -debido a que dentro de ellas operan y funcionan tres lógicas de funcionamiento, por un lado, la educación formativa de pregrado y posgrado en odontología, la perspectiva de salud producto de las prestaciones que realiza y oferta para el desarrollo de prácticas, aprendizajes y procedimientos odontológicos, por tanto, no tan solo serán espacios organizacionales tradicionales universitarios, sino que más bien serán campos sociales complejo de analizar.

**PALABRAS CLAVE:** comunicación, organización, poder.

---

## INTRODUCCIÓN

A principios del siglo XX se produce una crisis en la sociedad industrial, sufriendo profundas transformaciones en sus estructuras sociales, políticas y económicas, el objetivo de esta revolución conduciría al desarrollo de un proyecto social racionalmente orientado que tuviera como fin último el progreso moral y material de la sociedad. En la modernidad avanzada, la producción social de riqueza vendría acompañado de la producción social de los riesgos (Beck *et al.*, 1997) los problemas y conflictos de reparto de la sociedad de la carencia son sustituidos por los problemas y por los conflictos que surgen de la producción, definición y reparto de los riesgos los cuales son producidos de manera científico-técnica, donde la "modernización reflexiva", indica que en la primera modernidad, las sociedades estaban insertas en el modelo del Estado-Nación, donde la participación social estaba definida por el trabajo productivo y el mercado. Sin embargo, en la segunda modernidad o modernización reflexiva, surge una autocrítica radical, donde la globalización es económica, política, social y cultural. Esta nueva mirada de comprender la manera en que las sociedades modernas tienen capacidades de reflexionar sobre la propia sociedad, es lo que permite abrir paso a

una sociedad del conocimiento, la cual en términos de Gaitán (2015) "Pueden entenderse como un eslabón necesario entre el actor y la estructura, y entre la posibilidad del orden y de los cambios sociales", de esta forma, la reflexividad, es un proceso en donde el individuo pone en juego su conocimiento del mundo social para que su acción sea positiva (Espinosa, 2011; Arano *et al.*, 2012; Silva *et al.*, 2017).

De igual forma, la existencia de las organizaciones, es un elemento característico de las sociedades modernas, la complejidad de la vida social y la dificultad de los objetivos sociales propuestos hacen que el individuo tenga que asociarse con sus semejantes para intentar conseguirlos; será en estas sociedades modernas, que en las organizaciones también se produce una transformación en la acción que ejercen sobre sí mismas. De esta manera, la definición de la palabra organización, se referirá al diseño de una estructura formal, en donde se establecen funciones a desempeñar y sus relaciones, la jerarquía y los niveles de autoridad, de acuerdo con las actividades y objetivos de la misma organización; de esta manera, la organización tiene como estructura necesaria la

sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición y agrupación de actividades, con el fin de realizar y simplificar las funciones del grupo social, como también, es un tejido social en donde prevalece la racionalidad, la cual incluye tareas como la planificación, las formas productivas, su control y coordinación, y la distribución de autoridad y el poder (Vera, 2006; Toribio & López, 2015). Así, a medida que el sistema social ha evolucionado, la necesidad de generar un orden se hace mayor y las instituciones organizacionales por ahora, son el único medio viable para hacerlo, donde el individuo está inmerso en un ambiente de incertidumbres y de riesgos que ha generado que sean las organizaciones que tengan la capacidad reflexiva para afrontar los nuevos desafíos que trae consigo la industrialización, debido a que el sujeto en este nuevo paradigma, o sea, sea el individuo el generador del cambio y permita un modelo emergente, donde el individuo sea el centro dentro de una organización.

Por lo tanto, este nuevo modelo de organización y una nueva manera de ver las organizaciones, requiere de ciertos aspectos fundamentales y esenciales para tener un sentido de pertenencia por parte de los miembros -esta se construirá por medio de la comunicación y las relaciones personales en las organizaciones (Robbins & Coulter, 2002; Torrelles *et al.*, 2011; Uzcátegui *et al.*, 2011). De esta forma, es necesario comprender las relaciones al interior de las organizaciones como fenómeno emergente, en este sentido, Noriega & Prias (2011) indican que "la gestión moderna enfatiza en la necesidad de considerar el contexto en el que se desempeñan las personas", así también Pfeffer (1993, 1997) plantea la necesidad de un análisis de la organización más profundo, como lo es la comunicación y el poder; siendo esta última categoría, mirarla desde el poder institucionalizado y legitimado al interior de una organización. Entonces, será la cultura corporativa del poder, otro aspecto relevante, ya que enmarca un conjunto de normas, pautas y valores de conducta que comparten los miembros de la organización, por lo tanto, la cultura determinará los factores que constituirán los elementos característicos de los miembros que integran la organización, así como también la historia de esta misma. El entorno social como elemento de integración para que los miembros se sientan parte de ella y logren tener una visión y misión compartida y por otra parte debe existir colaboración, liderazgo y coordinación entre los miembros, lo genera el aprendizaje organizacional constante,

por lo que los conceptos de innovación y transformación son inherentes a este aprendizaje. De esta manera, las organizaciones son parte de la sociedad moderna, es decir, generar la capacidad de reproducirse y mantenerse a sí mismas, como una red cerrada de comunicación en el que se mantiene y auto-produce de manera clausurada de creación de sentido, en especial en los espacios clínicos odontológicos (Llano, 1997; Mejía & Jaramillo, 2006; García, 2007a,b, 2009; Mendoza, 2021).

En relación al tema de la cultura organizacional, Domínguez Silva *et al.* (2009) plantean que las organizaciones tienen una personalidad, un carácter y se consideran como micro-sociedad, con procesos de socialización, normas y su propia historia, de esta manera, la cultura se forma a través de actitudes cotidianas y también por la suma total de valores, creencias, expectativas y reglas no escritas. El entorno, será parte esencial de la cultura organizacional, puesto que constituye a un conjunto de paradigmas, que se forman a lo largo de la vida de la organización como resultado de la interacción entre sus miembros; considerando a la cultura de una organización y sus valores como formas de desempeño de roles relevantes ante los fenómenos de supervivencia, adaptación, transformación y crecimiento organizacional, ya que facilita la toma de decisiones, la motivación, cooperación y el compromiso entre los miembros de una organización. Asimismo, la comunicación en las organizaciones como indica Rojot (2005) son las interrelaciones permanentes y continuas entre sus miembros, por tanto, las relaciones humanas emergen y están dadas en el marco de la realización de tareas y también del cumplimiento de los objetivos, en donde la coordinación entre los miembros de la organización es fundamental que los procesos de comunicación, donde se identifican como un mecanismo de poder presente en la sociedad en general, sin embargo, considera que cada organización tiene un uso particular de estos conceptos, por lo tanto el estudio que se lleve a cabo debe ser específico, entendiendo su entorno social, político, económico y cultural en el cual se genera (Reinard, 2006; Zapata *et al.*, 2009; Zapata & Mirabal, 2018; Ganga-Contreras *et al.*, 2019).

En ese sentido, la comunicación como proceso define ciertos elementos que le atribuyen su carácter organizacional, la interpretación del mensaje ha de ser siempre diferente, otros, corresponderán a elementos precisamente organizacionales. Los cuales señalan que la comunicación posee canales

predefinidos en la estructura, es decir, desciende de coordinación a administración, y de administración a cargos más bajos, y que la interpretación que se le da al mensaje, está estrechamente relacionada con la posición en la estructura organizacional (Sáez, 2007; Sánchez, 2013; Draelants & Ballatore, 2015; Piotto *et al.*, 2021). Así, en cuanto a las figuras de autoridad y poder, ocurre que quien tiene un papel elemental al momento de integrar estructuras sociales, el elemento del poder entra como unidad de análisis clave para el estudio de las organizaciones; considerando que a través de éste se basan todas las decisiones futuras dentro de una organización, es decir, el rol del poder en una organización se sustenta en el dictar cómo y cuándo realizar ciertas acciones. Sin embargo, es necesario tener en cuenta que los intereses de estos individuos no siempre van a ser los mismos que los de las organizaciones, produciéndose un dualismo individuo/organización, situando así un conflicto sobre las relaciones entre los individuos, y de ellos con su ambiente, así el poder en una organización a lo largo de los años se ha ido tornando en una especie de consenso de decisiones, donde el poder no sólo recae en un concepto de fuerza de carácter coercitiva, sino que orienta a la acción colectiva que consensua una decisión, pero que aun así sirve de apoyo a legitimar esta obediencia voluntaria dentro de la misma organización como en el caso de las clínicas formativas universitarias odontológicas (Ha & Longnecker, 2010; Suárez *et al.*, 2017). Ahora bien, Morgan (1998) señala que las organizaciones poseen seis tipos de gobierno: autocrático, burocrático, tecnocrático, co-determinado, democrático representativo y democrático directo - por lo general en las organizaciones actuales prima el gobierno burocrático, donde las normas a seguir y las relaciones de poder están claramente definidas- pero en algunas organizaciones específicas tiene un carácter mixto como es el caso de las clínicas odontológicas universitarias en Chile (Dodgson, 1993; Dodgson *et al.*, 2013), las cuales son organizaciones multifuncionales ya que responden en gran parte a este modelo tradicional que está presente en las organizaciones clínicas/jerarquizadas; esto se plantea como una coyuntura en este tipo de organizaciones, que, como campo social tiene objetivos que apuntan a un dinamismo en sus procesos tanto formativos-educativos universitarios como de servicios de atenciones dentales. Finalmente, el proceso de comunicación se encuentra en estrecha relación con el cómo se desenvuelven los individuos en un determinado sistema -en este caso- en una organización de salud.

## CONCLUSIONES

La comunicación como proceso en una organización, será relevante en como operará la codificación de los mensajes, los cuales serán marcados por las diferencias de poder, las cuales condicionarán en cómo se entregan y se reciben los mensajes, esto se da, porque la comunicación como proceso define ciertos elementos que le atribuyen su carácter organizacional, uno de ellos como elementos personales que implican básicamente que mientras existan diferentes por individuo en conocimiento, la interpretación del mensaje ha de ser siempre diferente, otros, corresponderán a elementos precisamente organizacionales. Los cuales señalan que la comunicación posee canales predefinidos en la estructura, es decir, desciende de coordinación a administración, y de administración a cargos más bajos, y que la interpretación que se le da al mensaje, está estrechamente relacionada con la posición en la estructura organizacional.

La comunicación será un factor fundamental en las organizaciones, pero también su proceso estará expuesto todo el tiempo -el mensaje estará sujeto a diversas interpretaciones no sólo a la posición en la estructura organizacional- lo deseado para una organización entonces es que la comunicación se produzca de la mejor manera posible, es decir, que exista una interpretación relativamente igual de los mensajes entregados, sin embargo, y como se ejemplificó recientemente, existen factores que imposibilitan este objetivo. Asimismo, el poder como unidad de análisis es clave para el estudio de las organizaciones, considerando que a través de éste se basan todas las decisiones futuras dentro de una organización, es decir, el rol del poder en una organización se sustentará en el dictar cómo y cuándo realizar ciertas acciones, sin embargo, es necesario tener en cuenta que los intereses de estos individuos no siempre van a ser los mismos que los de las organizaciones, produciéndose un dualismo individuo/organización, situando así un conflicto sobre las relaciones entre los individuos, y de ellos con su ambiente, así el poder en una organización a lo largo de los años ha ido tornándose en una especie de consenso de decisiones, donde el poder no sólo recae en un concepto de fuerza de carácter coercitiva, sino que orienta a la acción colectiva que consensua una decisión, pero que aun así sirve de apoyo a legitimar esta obediencia voluntaria dentro de una organización.

**RIQUELME, M. C. L.** Communication as a coordination tool in dental clinical training organizations. *Int. J. Odontostomat.*, 17(3):264-267, 2023.

**ABSTRACT:** The case of dental clinical spaces in Chile, in the first instance, should be observed as highly complex and multidimensional organizations - because within them operate and function three logics of operation, on the one hand, undergraduate and postgraduate training education in dentistry, the health perspective resulting from the services provided and the offer for the development of dental practices, learning and procedures, therefore, they will not only be traditional university organizational spaces, but rather complex social fields to analyze.

**KEY WORDS:** communication, organization, power.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arano, R.; Espinosa, F. & Arroyo, G. *El Rol de la Dirección Estratégica en las Empresas*. Xalapa, Universidad Veracruzana, 2012.
- Beck, U.; Giddens, A. & Lasch, S. *Modernización Reflexiva*. Madrid, Alianza Editorial, 1997.
- Dodgson, M. Organizational learning: a review of some literatures. *Organ. Stud.*, 14(3):375-94, 1993.
- Dodgson, M.; Gann, D. & Phillips, N. Organizational learning and the technology of foolishness: The case of virtual worlds at IBM. *Organ. Sci.*, 24(10):1287, 2013.
- Domínguez Silva, I.; Rodríguez Domínguez, B. B. & Navarro Domínguez, J. A. La cultura organizacional para los sistemas organizacionales de salud. *Rev. Med. Electron. (Matanzas)*, 31(6), 2009. Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1684-18242009000600012&lng=es&nrm=iso](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1684-18242009000600012&lng=es&nrm=iso)
- Draelants, H. & Ballatore, M. Capital culturel et reproduction scolaire. Un bilan critique. *Rev. Fr. Pedagog.*, 186:115-42, 2015.
- Espinosa, A. *La Psicología del Testimonio. Psicología Jurídica Iberoamericana*. Bogotá, Manual Moderno, 2011.
- Gaitán, P. Usos y límites de la reflexividad en la obra de Anthony Giddens. *Acta Sociol.*, 57:7-23, 2015.
- Ganga-Contreras, F.; Suárez-Amaya, W.; Viancos-González, P. & Garrido-Osses, S. Estructura organizacional de las revistas de los campos de las ciencias del deporte: un análisis con perspectiva de género. *J. Sport Health Res.*, 11(2):193-206, 2019.
- García, M. Clima organizacional y su diagnóstico: Una aproximación conceptual. *Cuad. Adm. Univ. Valle*, 42:43-61, 2007a.
- García, M. Las organizaciones con capacidad de aprendizaje. A propósito de una revisión de la literatura. *ECIMED*, 16:1-18, 2007b.
- García, O. El concepto de poder y su interpretación desde la perspectiva del poder en las organizaciones. *Estud. Gerenc.*, 25(110):63-83, 2009.
- Ha, J. F. & Longnecker, N. Doctor-patient communication: a review. *Ochsner J.*, 10(1):38-43, 2010.
- Llano, A. Organizaciones inteligentes en la sociedad de conocimiento. *Empresa Humanismo*, 61:1-19, 1997.
- Mejía A. & Jaramillo, M. Formación del talento humano: factor estratégico para el desarrollo de la productividad y la competitividad sostenibles en las organizaciones. *Rev. Cient. Guillermo de Ockham*, 4(1):43-81, 2006.
- Mendoza, A. Una mirada a las organizaciones inteligentes ante la sociedad de la información y del conocimiento. *Aula Virtual*, 2(5):94-113, 2021.
- Morgan, G. *Imágenes de la Organización*. Ciudad de México, Alga Omega, 1998.
- Noriega, V. & Prias, M. Instrumento para evaluar el clima organizacional en los Grupos de Control de Vectores. *Rev. Cuba. Salud Pública*, 37(2):116-22, 2011.
- Pfeffer, J. *El Poder en las Organizaciones*. Madrid, Mc Graw-Hill, 1993.
- Pfeffer, J. *Organizations from a Critical Theory Perspective, New Directions for Organization Theory*. New York, Oxford University Press, 1997.
- Piotto, D.; Nogueira, M.; Draelants, H. & Ballatore, M. Um balanço do conceito de capital cultural: contribuições para a pesquisa em educação. *Educ. Pesqui. (São Paulo)*, 47:e470100302, 2021.
- Reinard, J. *Communication Research Statistics*. Londres, SAGE Publications Inc., 2006.
- Robbins, S. & Coulter, M. *Management*. 7th ed. New Jersey, Prentice Hall, 2002.
- Rojot, J. *Théorie des Organisations*. Paris, ESKA, 2005.
- Sáez, J. *Pedagogía Social y Educación Social*. Madrid, Pearson, 2007.
- Sánchez, G. *Una Aproximación Teórica a Habermas y Bourdieu. Nociones de Acción, Racionalidad Y Lenguaje*. Buenos Aires, VII Jornadas de Jóvenes Investigadores. Instituto de Investigaciones Gino Germani, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, 2013.
- Silva, I.; Macías, H. & Santamaría, E. La dirección estratégica como mecanismo de mejoramiento de la gestión administrativa, caso Conlac-T de la provincia de Tungurahua. *Sotavento MBA*, 29:10-6, 2017.
- Suárez, M.; Zambrano, S. & Parada, J. Ejercicio del poder desde la perspectiva de las necesidades de los directivos en organizaciones públicas. *CUC*, 38(2):31-42, 2017.
- Torbio, G. & López, A. Las nuevas formas de organización social como resultado de la modernización reflexiva en el mundo contemporáneo. *Polít. Soc.*, 11(29):195-218, 2015.
- Torrelles, C.; Coiduras, J.; Isus, S.; Carrera, F.; París, G. & Cela, J. Competencia de trabajo en equipo: Definición y categorización. Profesorado. *Rev. Curríc. Form. Profr.*, 15(3):329-44, 2011.
- Uzcátegui, S.; Maldonado, I. & Pérez, M. El poder y la gerencia en las organizaciones "un análisis crítico sobre la diversidad de su concepción". *Rev. Venez. Gerenc.*, 13:273-87, 2011.
- Vera, B. Psicología positiva: una nueva forma de entender la psicología. *Pap. Psicol.*, 27(1):3-8, 2006.
- Zapata, G. & Mirabal, A. Capacidades Dinámicas de la Organización: Revisión de la Literatura y un Modelo Propuesto. *Investig. Adm.*, 47(21):1-21, 2018.
- Zapata, G.; Mirabal, A. & Hernández, A. Modelo teórico conceptual de la estructura organizativa: Un análisis contingente. *Cienc. Soc.*, 34(4):618-40, 2009.

Corresponding author:  
Claudia Riquelme Macalusso  
Facultad de Odontología  
Doctorado en Comunicación  
Av. Francisco Salazar 1145  
Temuco  
CHILE

E-mail: [claudia.riquelme@ufrontera.cl](mailto:claudia.riquelme@ufrontera.cl)