



PARTE II

¿Cuál es el aporte de la comunicación en la consolidación de las organizaciones saludables?



CAPÍTULO 3

Buscando respuestas: el paso a paso

En este capítulo se presenta el desarrollo indagatorio y metodológico que permite ampliar el panorama en cuanto al aporte de la comunicación en la consolidación de las organizaciones saludables.

Comunicación y organizaciones saludables: marco investigativo

Partiendo de la idea desarrollada en el aparte teórico de que, en la actualidad, las empresas están fijando su mirada hacia nuevas perspectivas, entre ellas, la comunicación y el modelo de organización saludable, las dos aportantes de bienestar laboral de los trabajadores y excelencia empresarial, la presente investigación se centra en estas dos categorías fundamentales, por demás inexploradas en otras indagaciones: la comunicación organizacional y las organizaciones saludables.

Para dar respuesta al cuestionamiento de cuál es el aporte de la comunicación en la consolidación de las organizaciones saludables, se plantea como objetivo general analizar el aporte de la comunicación en la consolidación de las organizaciones saludables, y como objetivos específicos, definir qué son las organizaciones saludables, determinar los pasos para la consolidación de las organizaciones saludables, identificar las prácticas comunicacionales que aportan a la consolidación de estas, describir las características de un empleado saludable, y por último, identificar las principales prácticas de organizaciones no saludables o tóxicas.

A modo de justificación, en este punto es necesario comprender que, a nivel social, el desarrollo investigativo en cuanto a las organizaciones saludables cobra importancia, pues en la actualidad las empresas deben comenzar a evaluar su capital psicológico y el nivel de bienestar que poseen sus empleados. Al contribuir positivamente a estos factores de la vida personal y profesional de los trabajadores, se está contribuyendo a mejorar su entorno social.

La trascendencia que tienen las estrategias organizacionales en pro de los colaboradores, a la larga, se refleja en la excelencia, rendimiento y productividad organizacional; es decir, una organización con empleados saludables es más productiva y, por ende, puede obtener resultados económicos favorables.

Desde la perspectiva integradora de organización saludable, se deben evaluar todas aquellas prácticas guiadas de manera saludable para que la organización alcance un nivel de excelencia. Dentro de estas prácticas, en primera instancia, está el fortalecimiento de los procesos de responsabilidad organizacional, los cuales deben incluir el aporte saludable que la organización puede hacer a nivel medioambiental y a nivel colectivo o social.

En segundo lugar, indudablemente se encuentra el fortalecimiento de los procesos comunicativos en la empresa, pues esta debe mantener un vínculo constante y positivo, por un lado, con su fuerza laboral para lograr que los objetivos organizacionales se cumplan, y por el otro, con su entorno para dar a conocer todas las acciones que realiza en pro de la sociedad.

Aquí, la generación de conocimiento en el campo de la comunicación organizacional cobra vital importancia, pues, como se mencionó anteriormente, es escaso el enfoque investigativo sobre la comunicación en las organizaciones saludables. Por ello es necesario estudiar y demostrar los efectos y contribuciones que posee en dicho tipo de empresa.

Detalles de la indagación

El método implementado en el presente estudio es mixto, es decir, se fracciona en dos momentos, uno cualitativo y otro cuantitativo, y se adhiere a un enfoque explicativo secuencial (Johnson y Onwuegbuzie, 2004; Sánchez, 2015). En primer lugar, se utilizó el método denominado Phillips 66, dinámica cualitativa, participativa, diseñada para la recolección rápida de información a través de la discusión, evaluación y análisis de un tema por parte de pequeños grupos de personas (Newstrom y Scannell, 1989; Albarrán, 2003; Candelo, Ortiz y Unger, 2003).

Esta técnica “ha tenido un destacado reconocimiento, debido al tipo de abordaje y análisis que permite entre los participantes” (Hütt, 2017, p. 29). Su diseño metodológico está estructurado en tres fases diferentes; en la primera, se conforman equipos de seis personas, se determina o explica el tema, y se presentan seis preguntas que tienen que ser respondidas por los integrantes de cada grupo (Newstrom y Scannell, 1989).

Las preguntas deben ser meramente informativas, es decir, que no estén guiadas al debate, permitan el intercambio de información por parte de los participantes y estén ligadas al asunto central de la investigación (Newstrom y Scannell, 1989; Candelo *et al.*, 2003; Fombuena, *et al.*, 2019).

En algunas ocasiones, el grupo discute el tema con el propósito de llegar a un acuerdo general, el cual es redactado y expuesto (Candelo *et al.*, 2003). Por último, se elabora un informe que integre las reflexiones y consideraciones de cada equipo (Gaitán *et al.*, 2011; Hütt, 2017). Este informe debe permitir conocer a qué conclusiones llegó el grupo en general y qué semejanzas o diferencias existen entre los informes de cada equipo (Newstrom y Scannell, 1989, p. 76).

Cabe resaltar aquí la implementación de esta técnica en otros trabajos investigativos en el campo de la comunicación. Por ejemplo, por mencionar algunos, Gaitán *et al.* (2011) realizaron un estudio sobre la percepción social de los riesgos vinculados al cambio climático, en el marco del *Tercer Congreso Internacional Latina de Comunicación Social*. Este trabajo se basó en la ejecución de un Phillips 66, cuyo objeto de estudio fue el debate sobre el discurso hegemónico a propósito del cambio climático.

Por otra parte, Izquierdo *et al.* (2017) utilizaron un Phillips 66 en el que tomaron parte más de 36 gestores y expertos de diversas universidades españolas, para discutir, reflexionar y reunir percepciones acerca de la investigación en el campo de la comunicación en España.

En segunda instancia, con el fin de contrastar cuantitativamente las respuestas obtenidas a través de la aplicación del Phillips 66 en la presente indagación, se realizó un análisis textual por medio de la plataforma Voyant-Tools (Sinclair y Rockwell, 2020). Se trata de un *software* en línea de código abierto, que no requiere algún tipo de instalación y que permite leer, interpretar y analizar diferentes cuerpos de texto al mismo tiempo (Acevedo, 2018; Magallón, 2018; Cruz y García, 2020).

Esta web ofrece diversas posibilidades de uso para el análisis de información contenida en documentos textuales, pues sus herramientas, que incluyen figuras y tablas interactivas, arrojan velozmente datos cuantitativos que ayudan a nutrir una caracterización textual (Alonso, 2014; Acevedo, 2018).

Dichos datos se revelan por medio de aspectos como la estructura morfosintáctica, la densidad léxica o riqueza de vocabulario y las frecuencias de aparición o repetición de diversas palabras en cada texto (Alonso, 2014; Acevedo, 2018; Girón y Marroquín, 2019). En el campo de investigación en comunicación, se pueden encontrar distintos estudios que han utilizado esta herramienta.

Por su parte, Magallón (2018) analizó con Voyant-Tools la estructura morfosintáctica de las publicaciones, en la cuenta de Twitter del portal español de verificación de información *Maldito Bulo*. Esto se hizo con el fin de revisar la estrategia comunicativa y los procesos informativos del mencionado medio.

Un año más tarde, Girón y Marroquín (2019) utilizaron el *software* referido para estudiar las características del discurso político, en el marco de las elecciones presidenciales de El Salvador. A través de una nube de palabras generada por Voyant-Tools, se examinaron las palabras más frecuentes en las publicaciones de ocho cuentas de Twitter relacionadas a la información de la contienda política.

A su vez, Cruz y García (2020) llevaron a cabo una investigación con el objetivo de revisar las tendencias indagatorias en el campo de la comunicación y la educación en España. Por ello se implementó Voyant-Tools como herramienta para realizar un análisis textual y numérico a 331 ponencias académicas presentadas en dicho país dentro un periodo de tres años.

Participantes en el estudio y recolección de información

Teniendo en cuenta que el Phillips 66 indica un grupo de seis participantes, para el desarrollo del método se decidió trabajar con tres psicólogos españoles expertos en organizaciones saludables: un comunicador español, un comunicador chileno y uno colombiano. Lo anterior, a causa de que la disciplina de la psicología positiva y las organizaciones saludables se ha teorizado sobre todo en España y el tema del aporte de la comunicación requería cierta contextualización en el entorno colombiano.

La elección de estos expertos se determinó a partir de su experiencia laboral, académica e investigativa. En los resultados estos expertos funcionan como P1, P2 y P3 para los psicólogos, y C1, C2 y C3, para los comunicadores. Los participantes fueron los siguientes:

Por parte de los psicólogos, Alina Corbu, candidata a Ph. D. y máster en Psicología del Trabajo, de las Organizaciones y de Recursos Humanos por la Universidad Jaume I en España. También por Valeria Cruz Ortiz, doctora en Psicología del Trabajo, de las Organizaciones y en Recursos Humanos por la mencionada institución; y por Jonathan Peñalver González, Ph. D. en Psicología, titulado por la misma universidad.

En suma, el grupo de comunicadores organizacionales estuvo conformado por José Antonio Muñoz, español, doctor en Comunicación por la Universidad de Sevilla y director del Departamento de Comunicación y Educación de la Universidad Loyola Andalucía, en España; David Hernández García, colombiano, comunicador social por la Universidad Pontificia Bolivariana en Colombia y doctor en Psicología de las Organizaciones por la Universidad de Barcelona, y por último, el chileno Fernando Véliz Montero, licenciado en Comunicación social por la Universidad de Artes y Ciencias Sociales en Colombia y Ph. D. en Comunicación, titulado por las universidades de Málaga, Sevilla, Cádiz y Huelva, en España.

Por sus conocimientos y experticia, para cada uno de los grupos se elaboró un cuestionario. Para el grupo de psicólogos organizacionales las preguntas estaban dirigidas a evaluar las principales características de una organización saludable, el paso a paso para su consolidación y, desde sus perspectivas, determinar el aporte que la comunicación hace a este tipo de empresa. Tal cuestionario se estructuró de la siguiente manera:

1. Para usted, ¿qué es una organización saludable y cuál es la diferencia con una organización tóxica o no saludable?
2. ¿Qué prácticas caracterizan una organización saludable?
3. ¿Qué recursos deben tener las empresas para implementar estas prácticas?

4. ¿Cómo se reflejan estas prácticas y recursos saludables en los empleados?
5. ¿Qué pasos debe seguir una organización tradicional para convertirse en una organización saludable?
6. ¿Cómo cree usted que la comunicación aporta a la consolidación de las organizaciones saludables?

Por su parte, el cuestionario diseñado para los comunicadores organizacionales debía examinar aspectos como la importancia de la comunicación en una empresa, las prácticas comunicativas que pueden contribuir al bienestar del empleado y el aporte que la comunicación hace a una organización saludable. Dicho cuestionario fue:

1. ¿Cuál es la importancia que la organización debe darle a la comunicación?
2. ¿Cuáles cree usted son las prácticas que idealmente se deben desarrollar desde la comunicación organizacional?
3. ¿En estas prácticas se aplica o se sigue practicando una comunicación netamente operativa que no aporta al bienestar?
4. Teniendo en cuenta que una organización saludable es “aquella organización que lleva a cabo acciones sistemáticas, planificadas y proactivas para mejorar los procesos y resultados tanto de los empleados como de la organización como un todo” (Salanova *et al.*, 2016, p. 178), ¿cree usted que la comunicación hace algún aporte a las organizaciones saludables?
5. ¿Qué prácticas de comunicación garantizarían un verdadero aporte a la organización saludable?
6. ¿Puede la comunicación ayudar al tránsito de una organización tóxica hacia una saludable?

Como aporte extra, el estudio recibió la retroalimentación de la doctora Isabel María Martínez, doctora en Psicología y coordinadora del grupo de investigación WANT, de la Universidad Jaume I en España, referente para el desarrollo teórico desplegado en la primera parte de esta obra y quien accedió a dar su opinión sobre los pasos a seguir para que una organización tradicional para convertirse en una organización saludable y el aporte de la comunicación en la consolidación de las organizaciones saludables.

Los resultados cualitativos arrojados por el Phillips 66 se presentan a continuación en el capítulo cinco, mientras que los resultados cuantitativos extraídos en forma de figuras y tablas, a través del análisis textual realizado bajo la plataforma Voyant-Tools, están contenidos en el capítulo seis.