

DE TÓXICA A SALUDABLE

Aporte de la **COMUNICACIÓN**
a la **ORGANIZACIÓN** de hoy



MARIANO CATAÑO
CÁRDENAS

ESTHER JULIA CASTAÑO
GONZÁLEZ



Universidad
CATÓLICA
de Pereira

VIGILADO MINEDUCACIÓN

Editorial



DE TÓXICA A SALUDABLE

Aporte de la **COMUNICACIÓN**
a la **ORGANIZACIÓN** de hoy

Mariano Cataño Cárdenas
Esther Julia Castaño González

Pereira
2022

DE TÓXICA A SALUDABLE. Aporte de la comunicación a la organización de hoy / Mariano Cataño Cárdenas y Esther Julia Castaño González- - Ia.ed.-170p. - -

I. Palabras clave: bienestar laboral / cambio / organización / procesos / salud en el trabajo. II. Autor 1. Mariano Cataño Cárdenas. Autor 2. Esther Julia Castaño González. III. Universidad Católica de Pereira

CDD 302.2 - Comunicación social

Catalogación en la publicación – Universidad Católica de Pereira

Universidad Católica de Pereira

Título: DE TÓXICA A SALUDABLE. Aporte de la comunicación a la organización de hoy

Autores: Mariano Cataño Cárdenas y Esther Julia Castaño González

ISBN 978-958-8487-93-9 (Electrónico)

Primera edición 2022

Rector de la Universidad Católica de Pereira: Behitman Alberto Céspedes De los Ríos

Vicerrector Académico: Nelson Londoño Pineda

Directora de Investigaciones e Innovación: María Luisa Nieto Taborda

Corrección de estilo: Hugo Arciniegas

Diseño de carátula: Ricardo Marín Ocampo

Diseño:

Gráficas Buda SAS, Pereira-Colombia

www.graficasbuda.com

Reservados todos los derechos

©Universidad Católica de Pereira

Carrera 21 No. 49-95 Pereira

Teléfono 3124000

ucp@ucp.edu.co www.ucp.edu.co

© autores

El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad Católica de Pereira ni genera su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por los derechos de autor y conexos contenidos en la obra, así como por la eventual información sensible publicada en ella.

CONTENIDO

PRÓLOGO	8
PRESENTACIÓN.....	10
INTRODUCCIÓN.....	11
PARTE I: LA VOZ DE LOS TEÓRICOS.....	14
CAPÍTULO 1. COMUNICACIÓN Y PSICOLOGÍA: UNA MIRADA ORGANIZACIONAL.....	15
La comunicación en las organizaciones.....	16
<i>La comunicación interna: ineludible proyección hacia lo externo.....</i>	<i>17</i>
Psicología positiva: concepto, inicios y abordaje en América Latina	21
La psicología positiva desde el ámbito organizacional	25
Relación de la comunicación y la psicología en las organizaciones, desde la perspectiva positiva.....	28
CAPÍTULO 2. LAS ORGANIZACIONES SALUDABLES.....	31
Las organizaciones saludables: concepto y alcance.....	32
Medición y consolidación de organizaciones saludables: el modelo <i>HEalthy & Resilient Organizations, HERO</i>	<i>34</i>
Organizaciones saludables: panorama investigativo en Iberoamérica y Colombia.....	38
PARTE II: ¿CUÁL ES EL APORTE DE LA COMUNICACIÓN EN LA CONSOLIDACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SALUDABLES?	51
CAPÍTULO 3. BUSCANDO RESPUESTAS: EL PASO A PASO	52
Comunicación y organizaciones saludables: marco investigativo	53
<i>Detalles de la indagación</i>	<i>54</i>
<i>Participantes en el estudio y recolección de información</i>	<i>56</i>

CAPÍTULO 4. HALLAZGOS DESDE EL PHILLIPS 66	58
Organizaciones saludables: la visión de los psicólogos organizacionales.....	59
La comunicación en las organizaciones saludables: la visión de los comunicadores organizacionales	64
CAPÍTULO 5. ANÁLISIS TEXTUAL DE LAS RESPUESTAS DE LOS EXPERTOS	74
El valor de las palabras: psicólogos organizacionales.....	75
El valor de las palabras: comunicadores organizacionales	111
PARTE III: EPÍLOGO	149
CAPÍTULO 6. CONCLUSIONES	150
CAPÍTULO 7. PRÁCTICAS DE COMUNICACIÓN Y PASOS PARA EL TRÁNSITO DE UNA ORGANIZACIÓN TRADICIONAL A UNA ORGANIZACIÓN SALUDABLE	155
Prácticas de comunicación que garantizan la consolidación de las organizaciones saludables	156
Pasos para la consolidación de organizaciones saludables	158
REFERENCIAS	160

PRÓLOGO

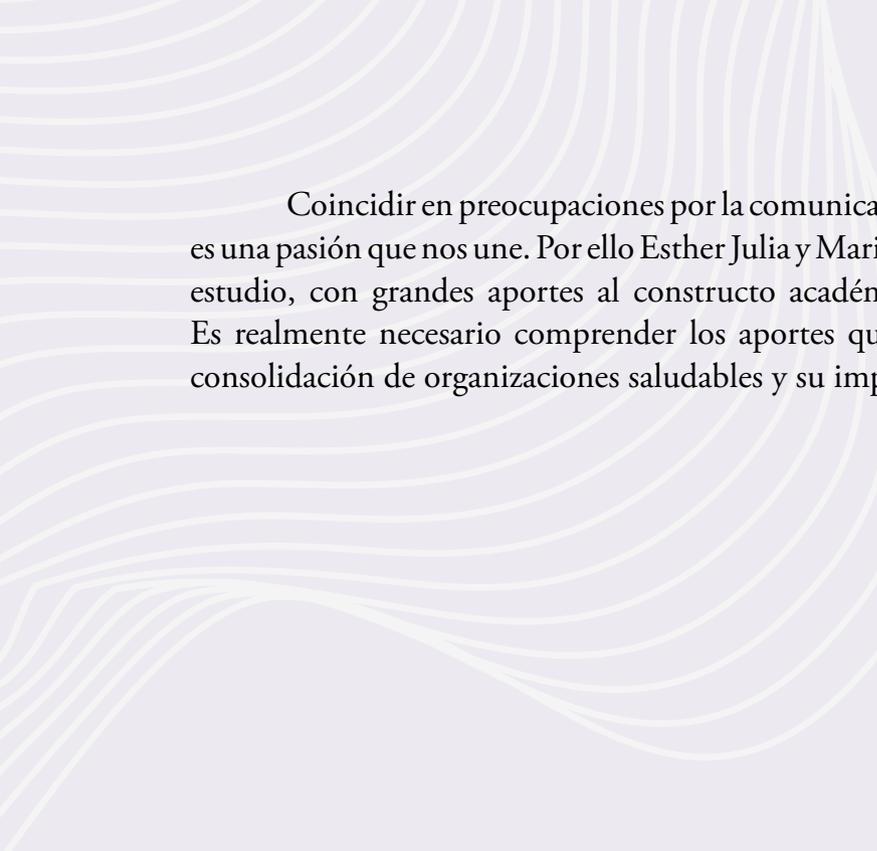
La comunicación en las organizaciones, desde el punto de vista estratégico, tiene una historia reciente. Se podría afirmar que sigue construyéndose a la par de los cambios vertiginosos que las organizaciones sufren día a día. Y es que hoy más que nunca comprendemos la necesidad de adaptarnos a los cambios. Entendemos que de esas reorganizaciones depende el equilibrio; situación que no es ajena a empresas e instituciones.

Es aquí donde la comunicación juega un papel preponderante y estratégico. Bien lo plantea Joan Costa (2008): “El DirCom es hoy el estratega de la complejidad y el gestor de los valores intangibles, incluidos la voluntad, las percepciones y las experiencias de los públicos” (p. 60). La complejidad organizacional es el insumo de la comunicación. Es precisamente esto lo que encontramos en esta obra, en donde los autores nos proporcionan una valiosa información sobre uno de los elementos clave de la complejidad, las organizaciones saludables.

Este recorrido, inicialmente teórico, nos ubica en la necesidad irrenunciable de propender hacia organizaciones con altos índices de salubridad organizacional, lo que redundará en beneficios de igual valor para la compañía. Comprender la comunicación y la psicología organizacional en función de la salud es un camino fascinante para el lector, máxime si atravesamos una época que conmina a la construcción de organizaciones con un sentido humano y una sensibilidad por la vida y el entorno. Es por ello que la comunicación y la psicología organizacional, y en especial la vertiente desarrollada en este libro (comunicación y psicología organizacional saludable), ofrece al lector la posibilidad de interiorizar, desde lo conceptual, una tendencia que demarcará la forma de hacer empresa en el mundo.

De igual manera, es importante resaltar que el presente libro es resultado de investigación, por lo que el lector no solo viajará por las sendas de la teoría, sino también por aquellos resultados obtenidos a partir de la aplicación de metodologías investigativas de carácter mixto, las cuales ponen en escena información real, tomada del campo mismo, y que, por ende, aterrizan los conceptos teóricos en la cotidianidad de las organizaciones y sus protagonistas.

Estimado lector, me permito decir que se encuentra con una obra de gran relevancia, en cuanto ofrece información de tipo teórico de gran valor académico, pero también nos confronta con resultados de investigación que cuestionan la realidad organizacional. Y, sobre todo, da elementos clave para que cada vez tengamos más y más insumos para el empoderamiento de la comunicación en las organizaciones.



Coincidir en preocupaciones por la comunicación y su desarrollo en las organizaciones es una pasión que nos une. Por ello Esther Julia y Mariano nos regalan en este texto un acucioso estudio, con grandes aportes al constructo académico y estratégico de la comunicación. Es realmente necesario comprender los aportes que desde la comunicación existen en la consolidación de organizaciones saludables y su impacto en la sociedad.

Heiller Abadía Sánchez, Ph. D. (c)

PRESENTACIÓN

La decisión de escribir esta presentación se debe a la urgente necesidad de advertir al lector sobre la manera en que puede afrontar la lectura de esta obra, que pretende ser una alerta sobre la nueva e ineludible mirada al mundo laboral actual y a la persona trabajadora de hoy.

Este libro, compuesto por tres grandes partes, es un producto investigativo, por lo que, obligatoriamente, contiene un amplio desarrollo teórico, propio de un producto investigativo, que se debe recorrer para conocer los pormenores planteados por los autores, el método usado para el rastreo y los resultados obtenidos.

Si usted es un empresario ocupado, que siente que su organización es tan tradicional que puede estar presentando rasgos de toxicidad y quiere encausarla hacia lo saludable, conocer las voces de los autores le hará entender muchos aspectos relevantes; sin embargo, el título, “Prácticas de comunicación y pasos para el tránsito de una organización tradicional a una organización saludable”, puede ser su entrada a dicho trasegar organizacional.

Podemos adelantar aquí que, para empezar, debe tener clara la idea que el bienestar del trabajador está por encima de muchos procesos organizacionales que llevan a una falsa rentabilidad. Un trabajador sano física, mental y emocionalmente trabaja más y, por ende, produce más. Un empleado satisfecho, bien tratado, recompensado, reconocido, considerado, incluso contemplado, trabaja mejor, más comprometido, apasionado. Una persona contenta aportará en el alcance de los objetivos organizacionales, en cuanto cuida detalles y aspectos como la coordinación, la armonía, la productividad y su propia efectividad.

Sepa que no logrará un resultado de motivación con regaños, reclamos, burlas ni mensajes negativos. No se trata de pasar por alto las irresponsabilidades y las fallas de los empleados, se trata de conectarlos con el propósito de la organización, engancharlos con su propia competitividad y retarlos a ser mejores personas, mejores profesionales, a revertir todo eso hacia su trabajo y, por ende, hacia la organización.

INTRODUCCIÓN

La investigación que enmarca esta obra se centra en dos categorías fundamentales, la comunicación y las organizaciones saludables. En este caso, se trabaja específicamente la comunicación organizacional y, dentro de ella, la comunicación organizacional positiva; esta última considerada como uno de los elementos estratégicos empresariales de más importancia en la actualidad, por los logros que, a través suyo, se obtienen tanto a nivel interno como externo de la organización.

Por su parte, el concepto de organizaciones saludables, entendidas como aquellas que adelantan “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), tiene su origen en la psicología positiva, que es la rama de la psicología que se enfoca en el lado positivo del ser humano, en sus fortalezas psicológicas y en las experiencias positivas que se generan con los demás (Salanova y Llorens, 2016).

Por ende, en concordancia con Bravo et al. (2016), es posible afirmar que la necesidad de la psicología positiva es buscar ampliamente lo mejor del hombre, aquello que le brinda las competencias y fortalezas necesarias para enfrentar la vida. Según Gallego (2019), “el objetivo que tiene esta rama de la psicología es la comprensión del ser humano de manera científica, investigando cuáles son los procesos que se dan en las cualidades y emociones positivas de los individuos” (p. 2). Este autor, tal como otros, entre ellos Medina (2019), consideran que la psicología positiva, más que a evitar la enfermedad, está dirigida a reducir sus efectos, lo que implica ver aquellas características negativas como una oportunidad de cambio.

Por esto, esta teoría ha sido aceptada como “un intento de adoptar un enfoque más amplio respecto a las potencialidades humanas, motivaciones y capacidades” (Bakker et al., 2012, p. 66). En consecuencia, se requiere entender que, para sobrevivir en el contexto laboral actual, las empresas “necesitan tener empleados motivados y psicológicamente sanos” (Salanova, 2008, p. 4); esto quiere decir que las organizaciones tienen que servir a las personas, tanto dentro como fuera de ellas, para contribuir a su bienestar y a su felicidad (Álvarez y Muñiz, 2013a). Esto implica que las organizaciones se comiencen a ver como una fuente de salud o enfermedad y, por tanto, su entorno laboral se comience a valorar como factor principal para generar salud en el empleado (Acosta et al., 2015).

Por tanto, para llevar a cabo el propósito de esta investigación, cuyo interrogante fue ¿cuál es el aporte de la comunicación en la consolidación de las organizaciones saludables?,

se hizo necesario dividir el contenido en tres partes. A la primera se la denominó “La voz de los teóricos”, ya que contiene las bases necesarias para entender los conceptos más relevantes de las dimensiones intervinientes en el estudio.

Estas bases teóricas son comunicación, comunicación positiva, comunicación organizacional y comunicación organizacional positiva. Frente a la segunda categoría se requirió desplegar temas como la psicología positiva y la psicología organizacional positiva, sus orígenes, antecedentes y conceptualizaciones, para poder así llegar al desarrollo de la temática de las organizaciones saludables.

La segunda parte, cuyo título obedece a la pregunta ya formulada, ¿cuál es el aporte de la comunicación en la consolidación de las organizaciones saludables?, contiene los parámetros esenciales de la investigación. Entre ellos, la pregunta, los objetivos y el método, cuya parte encontrará con el título “Buscando respuestas: el paso a paso”. Este se concibe a partir de dos grandes rutas, la primera cualitativa y la segunda cuantitativa. Entonces, en primera medida, por responder a las necesidades del estudio, se eligió el método Phillips 66, el cual, a grandes rasgos, se trata de realizar seis preguntas, a seis expertos y extraer de ello seis conclusiones (Newstrom y Scannell, 1989).

Como segunda herramienta metodológica, se realizó un análisis de texto, para el cual se utilizó el software Voyant-Tools, con el que se logró determinar la visión de los psicólogos organizacionales y la visión de los comunicadores organizacionales respectivamente, a través de la caracterización lingüística de sus palabras y expresiones plasmadas en las preguntas realizadas para el Phillips 66. El capítulo 4 contiene los resultados de lo cualitativo, y el capítulo 5, los de lo cuantitativo.

La parte III corresponde al Epílogo, en donde se presentan, en el capítulo 6, las conclusiones. La principal, la importancia de la comunicación en el desarrollo de toda empresa como un recurso o práctica saludable que aporta, de manera crucial, a la consolidación de organizaciones saludables, caracterizadas por altos niveles de bienestar y de salud psicosocial en los trabajadores. Por tanto, una organización que desee convertirse en saludable debe pensar en la potencialización de sus procesos comunicativos en pro de que los trabajadores conozcan y se adapten a las nuevas y cambiantes realidades de la vida laboral, con sentido de pertenencia, sana convivencia, confianza, motivación, satisfacción y cohesión con la cultura y el clima institucional.

En el capítulo 7, que es el último, se definen los pasos que debe seguir una empresa tradicional para consolidarse como una organización saludable, entre ellos el reconocimiento de los aspectos negativos, la búsqueda de asesoría, la conformación de un comité y la aplicación de un plan, por mencionar algunos. Además, se precisan las prácticas de comunicación que

pueden ayudar a la consolidación de una organización saludable, tales como el estudio del entorno de la empresa, la integración de la comunicación a la estructura estratégica de la organización y el reforzamiento de la cultura del diálogo entre directivos y trabajadores, entre otras.

Contrario a esto, se concluye que en las organizaciones tóxicas son cuatro las prácticas que resaltan; a saber, el desequilibrio entre la salud de la fuerza laboral y la salud financiera del negocio, la concepción del empleado como neto proveedor de rentabilidad, el descuido de su salud, por ende, de su motivación y, por último, una mala gestión de la comunicación en la empresa.