



Tendencias y desafíos de la comunicación organizacional en redes sociales digitales en México

Rebeca Illiana Arévalo Martínez

rebeca.arevalo@anahuac.mx

María Antonieta Rebeil Corella

arebeil@anahuac.mx

Universidad Anáhuac México Norte

Resumen

Existe un incremento en el uso de redes sociales digitales en México, ya que el 77% de los mexicanos que utilizan Internet es para acceder a ellas y el 90% de los internautas está inscrito a alguna red social (Asociación Mexicana de Internet, 2014). Asimismo, se ha comprobado que “Internet ha afectado de manera significativa las percepciones, los hábitos y las costumbres de la sociedad mexicana de manera tal que ha creado un nuevo ecosistema como resultado de las tecnologías digitales (World Internet Project, 2013). Derivado de lo anterior, las organizaciones privadas en el país han buscado aprovechar este medio de comunicación para relacionarse de manera más efectiva con sus grupos de interés, particularmente con sus clientes, buscando construir un vínculo más estrecho con ellos el cual pueda traducirse en beneficios para la organización.

No obstante, la presencia, interacción y nivel de comunicación que establecen las organizaciones privadas en México dentro de las redes sociales digitales no es homogénea. Es por ello que la presente investigación analiza la comunicación que realizan algunas organizaciones privadas en México, a través de Twitter y Facebook, a la luz de los tres niveles de comunicación que establece Abraham Nosnik (2002): lineal, dinámica y productiva. Los resultados muestran algunas tendencias y desafíos a los que se están enfrentando las organizaciones, así como algunos rasgos que



caracterizan el diálogo complejo y los distintos niveles de gestión que pueden observarse en esta comunicación organizacional vía las redes sociales digitales.

Palabras clave: *comunicación, productiva, redes, digitales, ética.*

Abstract

There is an increase in the use of digital social networks in Mexico (77% of Mexicans who use the Internet is to access them and 90% of Internet users are enrolled in a social network (Asociación Mexicana de Internet, 2014)). Furthermore, it has been found that the Internet has significantly affected perceptions, habits and customs of Mexican society in a way that has been created a new ecosystem as a result of digital technologies (World Internet Project, 2013). In this context, private organizations in the country have seized this media to increase the relation with their stakeholders, particularly with clients, seeking to build a closer bond with them which can be transformed into benefits for the organization.

However, the presence, interaction and communication level that establish private organizations in Mexico within online social networks is not homogeneous. That is why this research examines the communication that perform some private organizations in Mexico, through Twitter and Facebook, in light of the three levels of communication that sets Abraham Nosnik (2002): linear, dynamic and productive. The results show some trends and challenges that are facing organizations as well as some features that characterize the complex interactions and different levels of management that can be seen in this organizational communication in the digital social networks.





Tendencias y desafíos de la comunicación organizacional en redes sociales digitales en México

Rebeca Illiana Arévalo Martínez

rebeca.arevalo@anahuac.mx

María Antonieta Rebeil Corella

arebeil@anahuac.mx

Introducción

Las organizaciones privadas buscan relacionarse de manera efectiva con sus grupos de interés en función del logro de sus principales objetivos y ante la necesidad de fortalecer su competitividad como proveedores y lograr adaptarse a los cambios vertiginosos del mundo globalizado en la actualidad. En esta búsqueda de las organizaciones en términos de fortalecer el vínculo con sus grupos de interés, las redes sociales digitales se han convertido en uno de los canales de comunicación que obligadamente deben utilizar, dada su creciente influencia en los hábitos y costumbres de la sociedad (World Internet Project, 2013). No obstante, la comunicación que se establece en dichas redes no siempre es productiva, sino que también puede quedarse en el ámbito lineal o dinámico. Así, la presente investigación analiza la presencia e interacción que tienen en Twitter y Facebook una muestra de organizaciones privadas en México con el objetivo de identificar el nivel de comunicación que están estableciendo con sus grupos de interés, y con ello vislumbrar algunas tendencias y desafíos actuales en la comunicación integral para las organizaciones privadas en México.



Aproximación teórica

Las organizaciones privadas como sistemas socioculturales complejos (Ackoff, 2002), tienen como objetivo principal la generación de riqueza y el desarrollo económico en sociedad, razón por la cual es de vital importancia la relación estrecha que pueden establecer con sus grupos de interés, particularmente sus clientes, a fin de mantenerse vigentes y con la preferencia de éstos en un mundo altamente competido y global como el actual; razón por la cual hacen uso de mecanismos de control interno que les permiten asegurar la circulación de la información y el poder (Nosnik Ostrowiak, 2010) conforme a sus necesidades y objetivos. En este contexto, la comunicación debería dejar de ser un mero proceso de interacción humana mecánico o causal donde el emisor busca transmitir un mensaje a su receptor con el menor ruido posible para convertirse en un intercambio e interpretación de mensajes entre emisor y receptor con beneficios para ambos, es decir, lo que Nosnik denomina comunicación productiva.

Esta comunicación de las organizaciones en las redes sociales digitales también se ve influenciada por el hecho de que se trata de una comunicación que genera relaciones frágiles por la individualización que implica el uso de dispositivos móviles (Castells, 2003) donde el 49% de los mexicanos se conectan a las redes sociales digitales (Asociación Mexicana de Internet, 2014). Asimismo, resulta fundamental considerar que las redes sociales digitales corresponden a la tercera etapa de la revolución de la tecnología de la información en la cual “los usuarios aprendieron tecnología creándola y acabaron reconfigurando las redes y encontrando nuevas aplicaciones” (Castells, 2006, pág. 62). Es así que las organizaciones al realizar su comunicación en las redes sociales digitales deben considerar que la relación con sus grupos de interés se construirá a partir de una interpretación de mensajes diferenciada, dado que el alcance e impacto de éstos varía de acuerdo a si se trata de núcleos básicos de personas conocidas, de relaciones por afinidad, o bien de relaciones participativas con un vínculo



más sólido, lo cual se convierte en el ideal a lograr en la comunicación de las organizaciones vía las redes sociales digitales.

Asimismo, las redes sociales digitales se insertan efectivamente en esta llamada sociedad red cumpliendo con las cuatro características del nuevo paradigma, es decir que se trata de tecnologías que pueden actuar sobre la información, que tienen capacidad de penetración de los efectos de las nuevas tecnologías, con una lógica de interconexión que tiene capacidad para una complejidad de interacción creciente, y finalmente que tienen también capacidad de una alta flexibilidad (Castells, 2006). Por lo anterior, las organizaciones deben crear estrategias para ir logrando generar, en las redes sociales digitales, una comunidad especializada que cada vez más se acerque a convertirse en una cadena de relaciones participativas en las cuales la unión se logre por estar alrededor de un interés específico y en la que pueda lidiarse con la alta flexibilidad en la socialización y el bajo nivel de compromiso. Es decir, las organizaciones para cumplir con su objetivo de generar desarrollo y beneficios para todos sus integrantes (Llano Cifuentes, 1997) incrementan su sensibilidad ante las necesidades reales de sus grupos de interés y buscan insertarse en la sociedad con una lógica de beneficio mutuo, lo cual concuerda con el uso de la comunicación productiva en términos de la mejora de los sistemas y la búsqueda de relaciones en línea con un alto impacto.

Lo anterior se desprende de la definición de los tres tipos de inteligencias o tres niveles de gestión de la comunicación que se han identificado en la comunicación humana a partir del uso que se da a la información que se transmite y recibe: lineal, dinámica y productiva (Nosnik Ostrowiak, 2012). La inteligencia lineal o el primer nivel de gestión de la comunicación es en el que únicamente se producen mensajes, es decir que se trata de una visión lineal de la comunicación centrada en la producción información de manera unidireccional, mecánica y causal, determinista, confiable, consistente y típicamente tecnológica. En la inteligencia dinámica o el segundo nivel de





gestión de la comunicación se busca generar flujos, difundir o distribuir información y asegurar la recepción efectiva de la información entre diferentes audiencias, es por ello que es muy importante considerar la retroalimentación.

Finalmente, en la inteligencia productiva o tercer nivel de gestión de la comunicación se usa de manera inteligente tanto la información como la retroalimentación con el fin de cumplir los propósitos de todos los sistemas de convivencia humana, es decir que esta comunicación productiva es la que ayuda a construir proyectos o a mejorar la productividad humana (Nosnik Ostrowiak, 2012). Si se retoma el hecho de que la organización es un sistema social y cultural complejo que requiere incrementar su efectividad, la de sus componentes y la de los sistemas de los que forman parte (autocontrol, humanización y ambientalización) (Ackoff, 2005) entonces es un hecho que la comunicación productiva es el nivel de gestión de comunicación que requieren, ya que será la que les permita aprovechar las redes sociales digitales para el logro de sus objetivos en beneficio de todos los involucrados.

Así, la comunicación productiva es aquella que busca lograr la innovación y mejora de los sistemas creados por el hombre que responden a sus propias leyes (en tanto seres vivos colectivos) y que requieren ser estudiados en su desempeño para lograr su propia supervivencia. En el caso de las organizaciones, que son el resultado del principio civilizatorio y distintivo del ser humano, justamente la comunicación productiva busca contribuir a su productividad tanto a nivel de todo el sistema como a nivel de cada una de sus partes (Nosnik Ostrowiak, 2012), es decir que funciona como un vínculo que hace posible la inteligencia comunicativa entendida como los grados de satisfacción que producen los mensajes en quienes los generan, distribuyen, reciben y usan en el sistema para asegurar su productividad. Si se entiende por complejidad: “un espacio donde coexisten orden y desorden, razón y sinrazón, armonías y disonancias” (Etkin, 2006, pág. 28), la organización como sistema complejo requiere comunicarse de





manera que sea posible gestionar la diversidad, es por ello que se requiere integrar la definición de los niveles de gestión de la comunicación.

La gestión (esfuerzo del sistema por incrementar o ampliar su capacidad de desempeño frente a su medio ambiente) se desarrolla en cuatro niveles que pueden entenderse también en términos de la comunicación que tienen (Nosnik Ostrowiak, 2012): N1 es el nivel de los recursos materiales en el sistema mecánico y en cuanto a comunicación sólo se realiza intercambio de información; N2 es el nivel de la organización básica del sistema orgánico por lo que la comunicación es con interpretación y retroalimentación de cada parte y entre las partes respectivamente; N3 es el nivel de relaciones complejas en el sistema sociocultural complejo, aquí se realiza la gestión de la comunicación para lograr metas y objetivos del sistema; y N4 es el nivel de la gestión de la diversidad para confluir en un punto de trascendencia en el sistema ecológico y en éste la comunicación (en un nivel ético y moral respecto de la sociedad y el ecosistema donde se encuentra inserto) permite el logro de metas y objetivos del sistema. En el nivel 4 se ubican entonces aquéllas interacciones que tienen como fin la actuación ética y socialmente responsable por parte de la organización al relacionarse con sus grupos de interés.

Dado que la gestión de los procesos comunicacionales se realiza gracias a los especialistas que “conducen los procesos, aplican los instrumentos de investigación, ejecutan y determinan los resultados” (De Farias, 2006, pág. 183) se deduce que entonces la comunicación que tienen las organizaciones vía las redes sociales digitales (Facebook y Twitter) no es casual y por ello, determinar el nivel de gestión de la comunicación que están llevando a cabo al analizar algunos indicadores de su presencia e interacción en ellas, permitirá identificar algunas de las tendencias de la comunicación por medio de este canal, así como los desafíos a los que se están enfrentando, a la luz de la comunicación productiva.

Metodología

El objetivo de esta investigación es identificar las acciones que llevan a cabo las organizaciones en cada uno de los cuatro niveles de gestión de la comunicación hasta llegar a realizar una comunicación productiva. El estudio se realizó en una muestra (Cuadro 1) de dos organizaciones privadas de cada uno de los siete sectores que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores, las cuales se comunican con sus grupos de interés a través de las redes sociales digitales: Facebook y Twitter.

Cuadro 1. Muestra de organizaciones privadas en México analizadas

Sector de la Bolsa Mexicana de Valores	Área de Negocio
Materiales (M)	<ul style="list-style-type: none"> • Cementera • Manufacturera
Industrial (I)	<ul style="list-style-type: none"> • Conglomerado 1 • Conglomerado 2
Servicios y bienes de consumo no básico (SBCNB)	<ul style="list-style-type: none"> • Grupo de hoteles 1 • Grupo de hoteles 2
Productos de consumo frecuente (PCF)	<ul style="list-style-type: none"> • Procesadora de alimentos • Productora de bebidas
Salud (S)	<ul style="list-style-type: none"> • Laboratorio farmacéutico • Farmacia
Servicios financieros (SF)	<ul style="list-style-type: none"> • Banco 1 • Banco 2
Telecomunicaciones (T)	<ul style="list-style-type: none"> • Grupo de medios de comunicación 1 • Grupo de medios de comunicación 2

Fuente: Elaboración propia

Las organizaciones que conforman la muestra fueron analizadas cuantitativamente en cuanto a mensajes e interacciones con sus grupos de interés realizados vía Facebook y Twitter durante el mes de enero y febrero de 2015. El análisis se realizó con base en un instrumento que integra cuatro categorías que corresponden a los niveles de gestión de la comunicación (Cuadro 2). Asimismo se realizó un análisis cualitativo de los mensajes emitidos en las redes sociales digitales con el fin de identificar la presencia o ausencia del nivel 4 de gestión de la comunicación, para lo cual se utilizaron las categorías de ética y responsabilidad social organizacional; es decir, se identificaron los mensajes que generó la organización que reflejaran estas dos categorías y que tuvieran como fin la integración y formar comunidad motivando a la participación para el bien común.

Cuadro 2. Categorías de análisis del nivel de gestión de la comunicación en redes sociales digitales

Nivel de gestión de la comunicación	Categorías Facebook/ Twitter	
	Nombre	Descripción
1.	Periodicidad	Número de mensajes/tweets por día
2.	Retroalimentación	Número de aprobaciones (likes) /retweets diarios
3.	Conversación ¹	Diálogo con los grupos de interés
4.	Integración ²	Promover participación para el bien común

Fuente: Elaboración propia con base en el protocolo de investigación de la Red Internacional de Investigación y Consultoría en Comunicación (RIICC).

Resultados

¹ En tres niveles: Alto (estilo apelativo con el fin de generar comentarios), Medio (tono a veces impersonal para notificar sólo hechos) y Bajo (tono distante que no genera el diálogo).

² En tres niveles: Alto (creación de eventos o comentarios que promueven la participación), Medio (aunque a veces promueve la participación no le da seguimiento) y Bajo (rara vez estimula la participación e incluso muestra barreras de acceso).



En el análisis cuantitativo se identificó la gestión de la comunicación en el nivel 1 en los perfiles de Facebook y Twitter oficiales de las organizaciones de la muestra seleccionada. Como se puede observar en la Gráfica 1³, dentro de Facebook la *Productora de bebidas* es la más activa, seguida del *Banco 1* y en tercer lugar empatados el *Grupo de Hoteles 1* con la *Procesadora de Alimentos*. De igual forma en el nivel 1 pero en Twitter, tal y como puede verse en la Gráfica 2, el *Banco 1* es el más activo, mientras que el *Banco 2* ocupa el tercer lugar. En el segundo lugar aparecen empatados tanto el *Grupo de hoteles 1* como la *Procesadora de alimentos*. Destaca que tengan nula actividad en este nivel 1 tanto en Facebook como en Twitter: la organización *Manufacturera*, los dos *Conglomerados*, el *Grupo de hoteles 2*, el *Laboratorio farmacéutico* y el *Grupo de Medios de Comunicación 1*. Es decir que en el nivel 1 se mantienen como las más relevantes en las dos redes sociales digitales tanto el *Banco 1*, como el *Grupo de hoteles 1* y la *Procesadora de alimentos*, en ese orden. El hecho de que la *Productora de bebidas* tenga el primer lugar en Facebook hace que el sector de *Productos de consumo no frecuente*, resulte ser el de mayor presencia en nivel 1.

En el nivel 2 en Facebook (Gráfica 3) se cuantificó la aprobación que tienen los mensajes que publica la organización. Como puede verse en los resultados, el *Grupo de hoteles 1* es el que cuenta con la mayor retroalimentación y duplica en número al segundo lugar que es la *Farmacia*, seguida en tercer y cuarto lugar por el *Banco 2* y el *Banco 1*, respectivamente. En último lugar con sólo 5.9 aprobaciones se encontró el *Grupo de Medios de Comunicación 2*. El resto de organizaciones no tuvieron ninguna aprobación. Por su parte, el nivel 2 en Twitter (Gráfica 4) se puede ver que la mayor retroalimentación se presenta en el *Grupo de medios de comunicación 2* y en segundo lugar con menos de la mitad respecto al primer lugar se ubica la *Procesadora de alimentos*, seguida del *Banco 2* y *Banco 1* en tercer y cuarto lugar, respectivamente. En quinto lugar con 2.3 está el *Grupo de hoteles 1* y en sexto lugar la *Farmacia*. Cabe

³ Todas las gráficas se muestran en el Anexo 1 de este documento.





destacar que el resto no presentaron este nivel. Es digno de mencionar que justamente el primer lugar en este nivel dentro de Facebook se convierte en el último lugar en Twitter y viceversa, lo que permite asumir que un alto nivel en la retroalimentación que recibe una organización sí tiene relación con el tipo de servicio que se ofrece y la red social digital de la que se trate. Así, los usuarios de Facebook tienen una mayor tendencia a mostrar su aprobación a una organización de servicios como el *Grupo de hoteles 1* que está dentro de sus intereses personales, mientras que en Twitter se observa una mayor retroalimentación hacia las noticias que emite el *Grupo de medios de comunicación 2* que se encuentra dentro de sus intereses colectivos. También es importante observar que el sector de *Servicios Financieros* es el que tiene mayor presencia en este nivel en ambas redes sociales digitales, nuevamente se asume que el hecho de que se trata de un interés personal con afectación directa es lo que produce una mayor retroalimentación.

En el nivel 3 que tienen las organizaciones en Facebook (Gráfica 5) y en Twitter (Gráfica 6) se identificaron tres niveles en la conversación que generan las organizaciones con sus grupos de interés. En el nivel alto de ambas redes sociales se ubican el *Grupo de hoteles 1*, la *Farmacia*, el *Banco 1* y el *Grupo de Medios de Comunicación 2*. En el nivel alto de Facebook también se encuentra el *Banco 2*. En el otro extremo, es decir en el nivel bajo de ambas redes sociales digitales, están la organización *Manufacturera*, el *Conglomerado 1*, el *Grupo de hoteles 2*, el *Laboratorio farmacéutico* y el *Grupo de medios de comunicación 1*. En Facebook también está en el nivel bajo la *Productora de bebidas*, mientras que en Twitter está en el nivel bajo la *Procesadora de alimentos*. Es así que en este nivel 3, el diálogo está presente en ambas redes sociales digitales para cuatro organizaciones. Destaca el hecho de que el *Grupo de hoteles 1*, la *Farmacia* y el *Banco 2* en ambas redes sociales digitales tengan un nivel alto, ya que refleja la importancia de establecer una conversación en un tema de interés personal como los viajes, la salud y las finanzas; es decir que no sólo se tiene





retroalimentación sino que se busca el diálogo continuo y con ello se fortalecen los vínculos.

En el nivel 4 se analizó la integración vía Facebook (Gráfica 7) destacando únicamente en el nivel alto el *Grupo de hoteles 1*, la *Farmacia* y el *Banco 2*. En el nivel medio se ubicaron la *Cementera*, el *Conglomerado 2*, la *Procesadora de alimentos* y el *Grupo de medios de comunicación 2*. En el nivel bajo se ubicaron la organización *Manufacturera*, el *Conglomerado 1*, el *Grupo de hoteles 2*, la *Procesadora de bebidas*, el *Laboratorio farmacéutico*, el *Banco 1* y el *Grupo de medios de comunicación 1*. En este mismo nivel 4 pero en Twitter (Gráfica 8), se encontró que únicamente en el nivel alto se encuentra el *Grupo de hoteles 1*, mientras que en el nivel bajo se ubica el *Conglomerado 1*, *Grupo de hoteles 2*, el *Banco 1* y el *Grupo de medios de comunicación 1*. El resto de las organizaciones analizadas se concentró en el nivel medio. En este nivel destaca que nuevamente el *Grupo de hoteles 1*, la *Farmacia* y el *Banco 2* tengan un nivel alto en Facebook y que eso sea congruente no sólo con la búsqueda del logro de sus metas sino con la promoción de una participación activa con sus grupos de interés a fin de generar beneficios para ambas partes. No obstante, sólo el *Grupo de hoteles 1* hace lo mismo en Twitter, mientras que la *Farmacia* y el *Banco 2* presentan nivel medio.

En el análisis cualitativo del nivel 4 de gestión de la comunicación, en realidad sólo el *Grupo de Hoteles 2* reconoce de manera explícita la búsqueda de integración y formación de comunidad, lo que indicaría que de las 14 organizaciones incluidas en este estudio, una de ellas es la única que tiene clara la importancia de este nivel. Sin embargo, esto es incongruente con su bajo nivel 3 y 4 en ambas redes sociales digitales. Así, aunque al analizar la presencia de las categorías de ética y responsabilidad social organizacional en los mensajes de las organizaciones en sus redes sociales digitales (ver Cuadro 3) dentro de este nivel 4 se observó que sólo dos de ellas (*manufacturera* y *grupo de hoteles 2*) las tienen al 100%; esto no tiene mayor



impacto si resulta que su nivel 4 en ambos casos es muy bajo al cuantificar su interacción.

Cuadro 3. Nivel 4 en relación con categorías de Ética y Responsabilidad Social Organizacional

Organización	Ética	Responsabilidad Social Organizacional / Empresarial
Cementera	Respeto a toda persona, apertura con la comunidad	Donativos en especie, apoyo a proyectos especiales sin costo
Manufacturera	Transparencia, derechos humanos, comunicación abierta, igualdad	Donativos, cuidado medio ambiente, satisfacción y superar expectativas de clientes
Conglomerado 1	transparencia, cultura ética, valores, equidad	Fundaciones
Conglomerado 2	Igualdad de oportunidades	Voluntariado, donativos, educación para sindicalizados, becas para sus hijos
Grupo de hoteles 1	No se observa	No se observa
Grupo de hoteles 2	Transparencia, no discriminación, actitud de servicio, sinergias	Fundación, donativos, apoyo en desastres, desarrollo de niños
Procesadora de alimentos	Respeto a toda persona, negocios justos	Servicio respetuoso, de calidad
Productora de bebidas	No se observa	No se observa
Laboratorio farmacéutico	No se observa	No se observa
Farmacia	Comunicación honesta, lealtad, integridad moral, comunicación franca, verdad	Interno y externo: voluntariado y donativos
Banco 1	No se observa	No se observa
Banco 2	No se observa	No se observa
Grupo de medios de	No se observa	No se observa



comunicación 1		
Grupo de medios de comunicación 2	No se observa	No se observa

Fuente: Elaboración propia

La organización manufacturera destaca por su referencia a transparencia, derechos humanos, apertura e igualdad en la categoría de ética, mientras que en cuanto a responsabilidad social organizacional se observan los temas de donaciones, cuidado del medio ambiente y la importancia del servicio principalmente dirigido a superar las expectativas de sus clientes. En el caso del *Grupo de hoteles 2*, su comunicación en este nivel se refiere a transparencia, no discriminación, actitud de servicio y la conformación de sinergias en la categoría de Ética; al tiempo que presentan actividades de su fundación, donativos, apoyo en desastres y programas para el desarrollo de niños en la categoría de responsabilidad social organizacional. La organización *Cementera* y el *Conglomerado 2* mostraron un 100% de la categoría de responsabilidad social organizacional básicamente al referirse a donativos en especie, voluntariado, apoyo en proyectos y becas educativas; sin embargo, la organización cementera en la categoría de ética únicamente presenta comunicación en términos de respeto y apertura con la comunidad, sin hacer presente la parte de transparencia y justicia. Por su parte, el *Conglomerado 2*, es aún más débil en la categoría de ética ya que únicamente hace referencia a la igualdad de oportunidades.

Por otra parte, el *Conglomerado 1* y la *Farmacia* tuvieron un 75% en la categoría de Ética al hacer presente en su gestión de la comunicación en este nivel 4 los temas de transparencia, cultura ética, valores, equidad, comunicación honesta, lealtad, integridad moral y veracidad. Sin embargo, en la categoría de responsabilidad social organizacional el *Conglomerado 1* se limita a realizar acciones de filantropía y la *Farmacia* a la realización de voluntariado y algunos donativos, sin tener una presencia completa de la gestión de comunicación a un nivel 4 en esta categoría. La *Procesadora*



de alimentos, resultó con la mitad de la categoría de Ética al referirse únicamente a la importancia del respeto a toda persona y a la realización de negocios justos con proveedores, mientras que tuvo aún más baja la categoría de responsabilidad social organizacional, en la cual sólo se muestra su preocupación por brindar servicio de calidad sin mayor referencia a la importancia de integrar que significa el nivel 4 de gestión de la comunicación.

Destaca el hecho de que teniendo un alto nivel 4 de manera cuantitativa el Grupo de hoteles 1, la Farmacia y el Banco 2; a nivel cualitativo únicamente la Farmacia tiene referencias a las categorías de Ética y Responsabilidad Social Organizacional. Finalmente, lo más relevante de este análisis es que la mitad de la muestra (como puede observarse en la Gráfica 9) no tiene referencia a las categorías de ética y responsabilidad social organizacional en su nivel 4 de gestión de la comunicación; lo cual es congruente con los bajos o medios niveles que presentan en la interacción en este nivel, según lo mostrado en el análisis cuantitativo tanto de Facebook como de Twitter.

La investigación tuvo un alcance descriptivo con respecto a la presencia e interacción que realizan las organizaciones al comunicarse en las redes sociales digitales con sus grupos de interés, de manera que fue posible cuantificar sus acciones en cada uno de los cuatro niveles de gestión de la comunicación que llevan a cabo. Adicionalmente se analizó el contenido del nivel 4 de gestión de la comunicación a fin de concebir si realizan una integración con base en aspectos de la ética y la responsabilidad social organizacional en la comunicación con sus grupos de interés en las redes sociales digitales. En esta investigación se reconoce la limitante de la representatividad de la muestra, dado que no puede proyectarse al Universo y también del sesgo que puede implicar el análisis en un determinado periodo de tiempo. Es decir, se plantea como un siguiente paso el desarrollar una investigación con una muestra representativa y/o un estudio longitudinal que permita mayor análisis de los niveles de gestión de la





comunicación. No obstante, los resultados de este estudio sí muestran algunas pautas de comunicación, tendencias y retos presentes en la comunicación que tienen con sus grupos de interés las organizaciones de los distintos sectores analizados vía las redes sociales digitales.

Conclusiones

A partir de los resultados de esta investigación es posible identificar que existe una tendencia a la comunicación vía las redes sociales digitales en las organizaciones que brindan servicios por sobre las que ofrecen productos; con excepción de la comunicación lineal en el nivel 1 en Facebook que se presenta con mayor frecuencia en organizaciones de *alimentos y bebidas*, y la gestión de la comunicación en el nivel 3 y 4 donde también figura la *Farmacia*. Asimismo, destaca el hecho de que dentro de las organizaciones de servicios en la muestra, la que tuvo el nivel de gestión 4 en su mayor escala, es decir, la organización con mayor inclinación a la conformación de un sistema ecológico donde la participación y el bien común sean el fundamento de su comunicación no tuvo presentes las categorías de ética y responsabilidad social organizacional en los mensajes que emite, resultando entonces una incongruencia. Así, en la comunicación vía redes sociales digitales parece ser relativamente fácil perder de vista que la forma no es fondo, y que generar diálogo y fomentar la participación puede quedar muy por debajo de tener una verdadera integración, gestión de la diversidad y comunicación en un sistema ecológico con beneficios para todos.

Por otra parte, el interés del usuario en la comunicación que tiene con las organizaciones vía las redes sociales digitales parece estar directamente relacionado con aquello que le brinda algún satisfactor personal de alta valía como lo es el descanso, la salud y las finanzas. Sin embargo también se observó que esta relación no es directa y no puede generalizarse, pues depende de dos factores. En primera



instancia depende de que la organización genere mensajes, ya que existen organizaciones de un mismo sector que no están ni siquiera en el nivel 1 o 2 de gestión de comunicación; y en segunda instancia, depende de que el grupo de interés se involucre y genere también sus propios contenidos y decida participar. Ejemplo de ello es que la organización esté en un nivel 1 con alta frecuencia en la emisión de mensajes, pero que eso no la lleve a consolidarse en el nivel 2, 3 o 4 al no haber usuarios interesados en dar retroalimentación, dialogar o integrarse para obtener beneficios mutuos.

Finalmente, el estudio mostró que las organizaciones privadas en México se enfrentan al gran reto de gestionar la comunicación en un ambiente de alta complejidad en la interacción y por ello es necesario que sean muy flexibles para ir adaptando sus mensajes a los requerimientos de la comunicación en redes sociales digitales, para ir conociendo cada vez mejor a sus grupos de interés y lograr aprovechar al máximo las ventajas que tiene el aumento de la penetración de la tecnología y el acceso a Internet en el país. Es importante cuidar que un alto nivel en la retroalimentación que recibe una organización sí tiene relación con el tipo de servicio que se ofrece y la red social digital de la que se trate; por ello, el reto aún mayor está en la consolidación de indicadores que permitan evaluar y tomar decisiones al realizar la gestión de la comunicación vía las redes sociales digitales a fin de que poco a poco las organizaciones puedan llegar a un nivel 4 de manera natural y sostenerse en él a lo largo del tiempo.





Referencias

- Ackoff, R. L. (2002). *El paradigma de Ackoff, una administración sistémica*. México: Limusa.
- Ackoff, R. L. (2005). *Rediseñando el futuro*. México: Limusa.
- Asociación Mexicana de Internet. (2014). *Estudio sobre los hábitos de los usuarios de internet en México 2014: AMIPCI*. Obtenido de AMIPCI: https://www.amipci.org.mx/estudios/habitos_de_internet/Estudio_Habitos_del_Internauta_Mexicano_2014_V_MD.pdf
- Castells, M. (2003). *The Internet Galaxy: Reflections on the Internet, Business, and Society*. Nueva York: Oxford University Press.
- Castells, M. (2006). *La sociedad red: una visión global*. Madrid: Alianza.
- De Farias, L. A. (2006). Comunicación por resultados. El cambio organizacional por la visión integrada. En M. A. Rebeil Corella, *Comunicación estratégica en las organizaciones* (págs. 171-184). México: Trillas.
- Etkin, J. (2006). *Gestión de la complejidad en las organizaciones. La estrategia frente a lo imprevisto y lo impensado*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Llano Cifuentes, C. (1997). *Dilemas éticos de la empresa contemporánea*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Nosnik Ostrowiak, A. (2002). *De fuentes egoístas a comunidades de inteligencia comunicativa: Exploraciones sobre el universo conceptual de la comunicación humana*. Obtenido de Razón y Palabra: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n25/anosnik.html>
- Nosnik Ostrowiak, A. (2010). *Teoría de la Comunicación Productiva. Exploraciones más allá de la retroalimentación*. México: Centro de Alta Dirección en Economía y Negocios, Universidad Anáhuac.
- Nosnik Ostrowiak, A. (2012). *Teoría de la comunicación productiva*. México: Homo Sapiens.



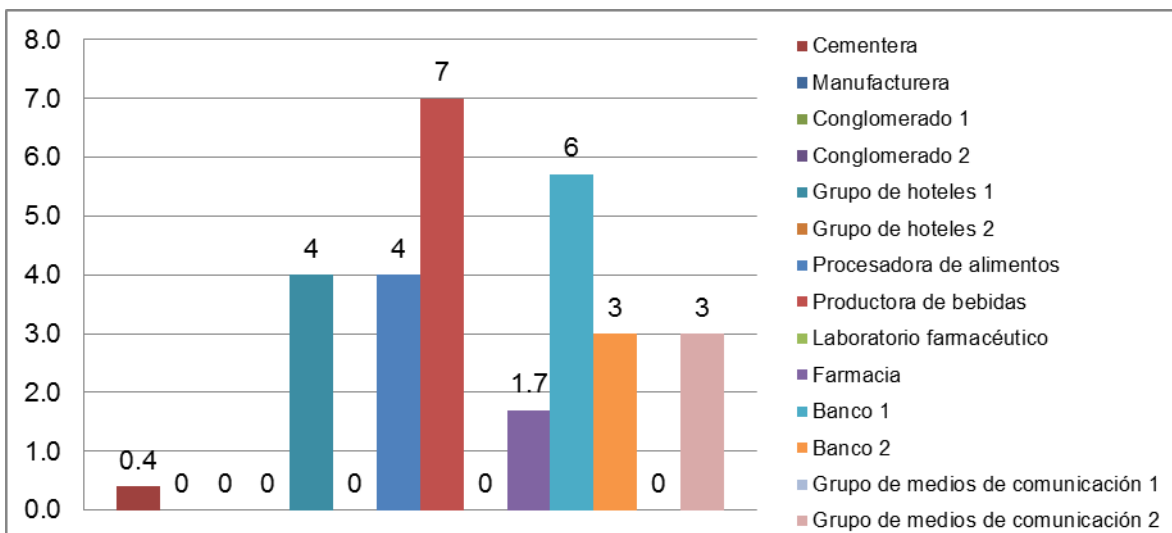
World Internet Project. (2013). *World Internet Project International Report: World Internet Project*. Obtenido de World Internet Project:
http://www.digitalcenter.org/wp-content/uploads/2013/01/2012wip_report4th_ed.pdf



ANEXOS

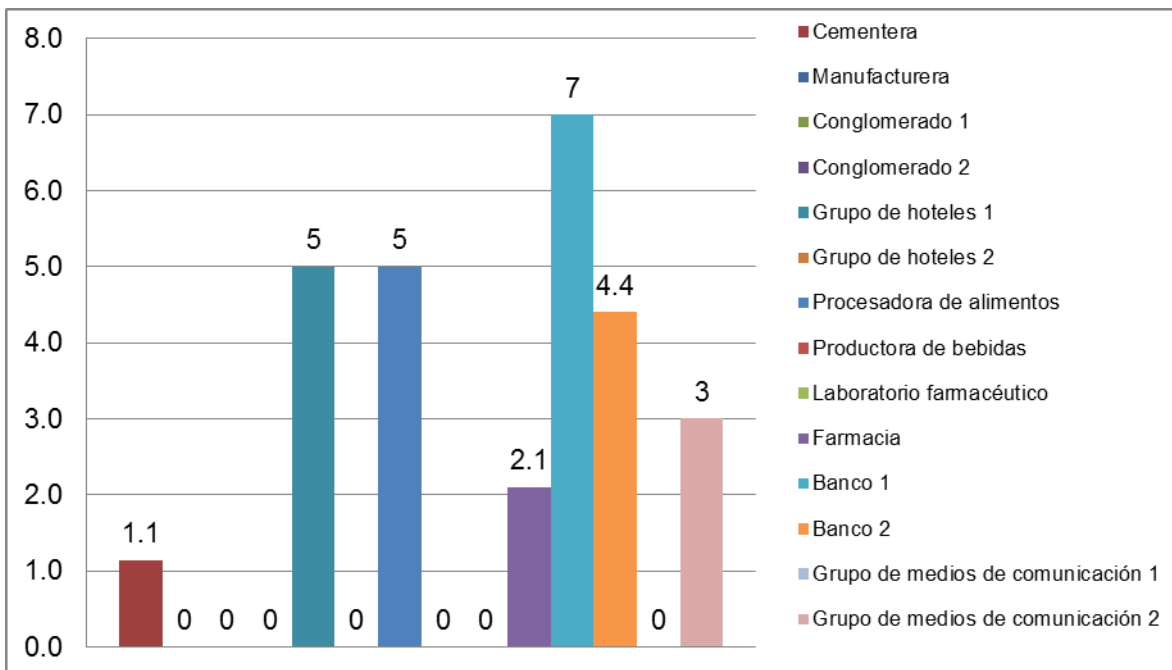
ANEXO 1.

Gráfica 1. Facebook Nivel 1 Periodicidad



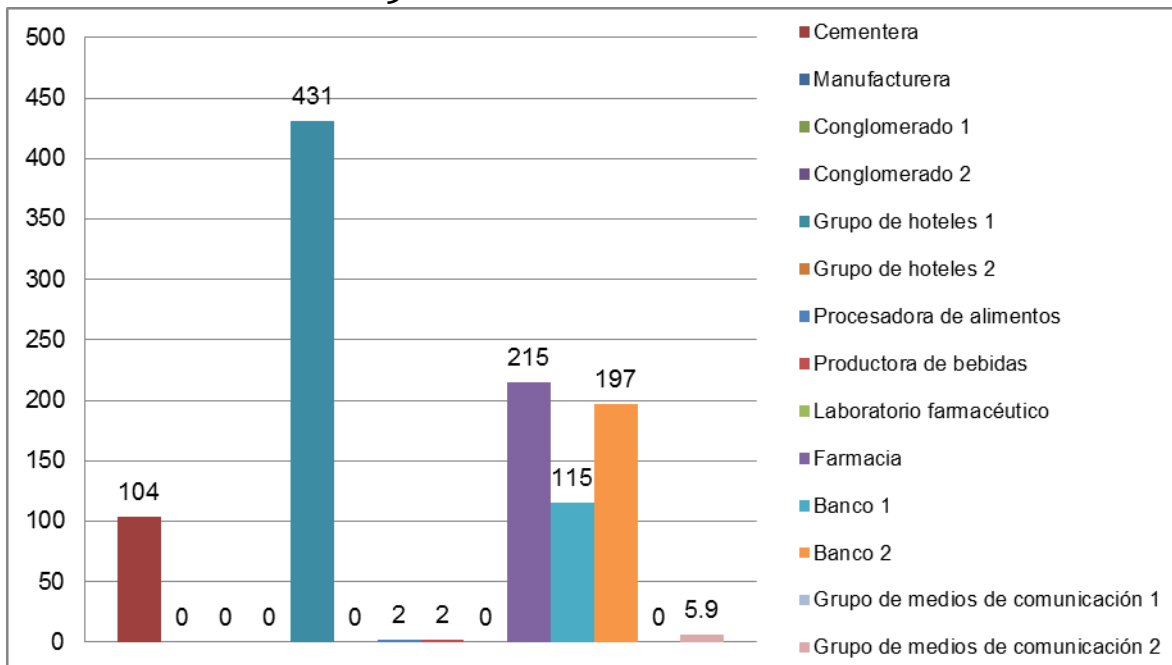
Fuente: Elaboración propia

Gráfica 2. Twitter Nivel 1 Periodicidad



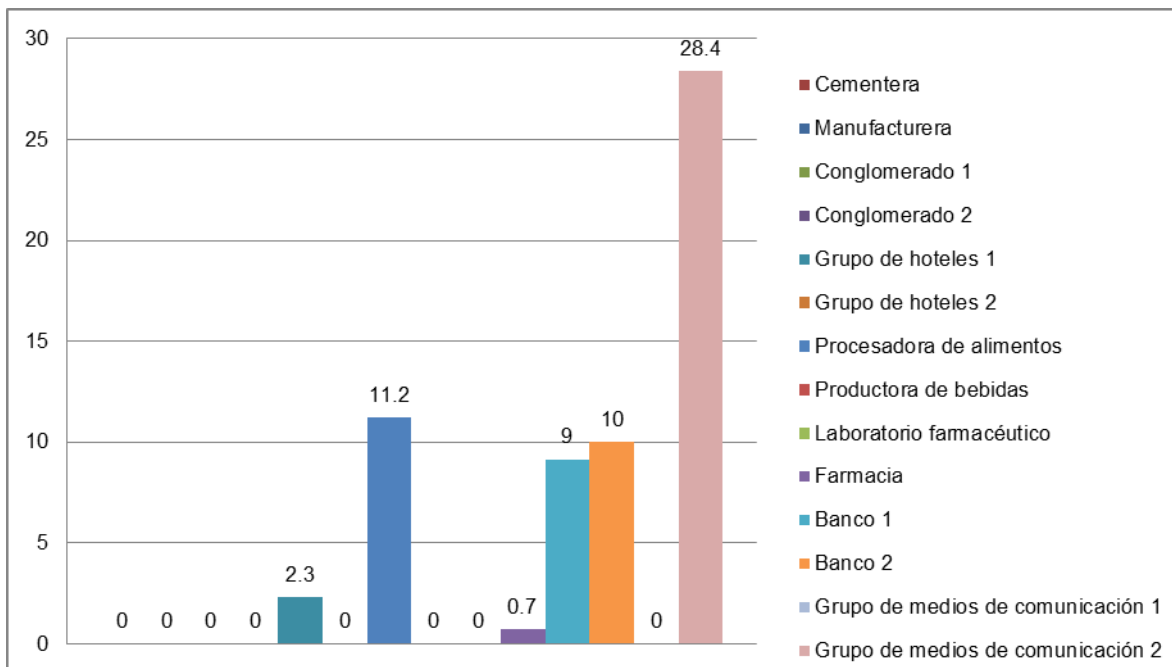
Fuente: Elaboración propia

Gráfica 3. Facebook Nivel 2 Retroalimentación



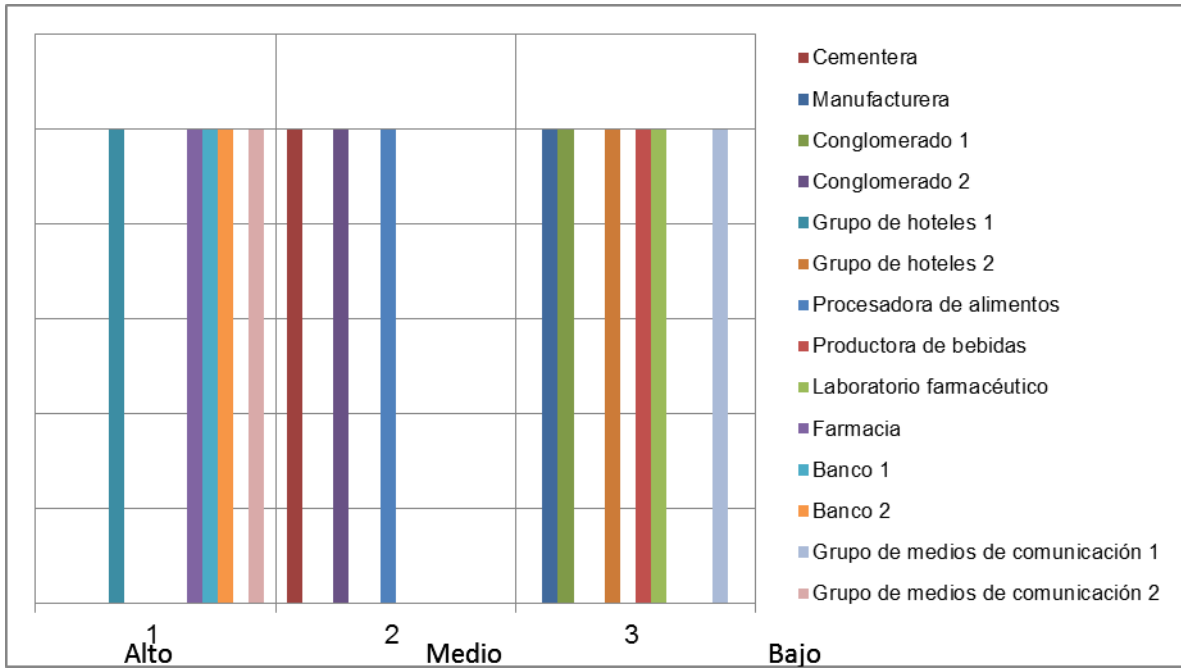
Fuente: Elaboración propia

Gráfica 4. Twitter Nivel 2 Retroalimentación



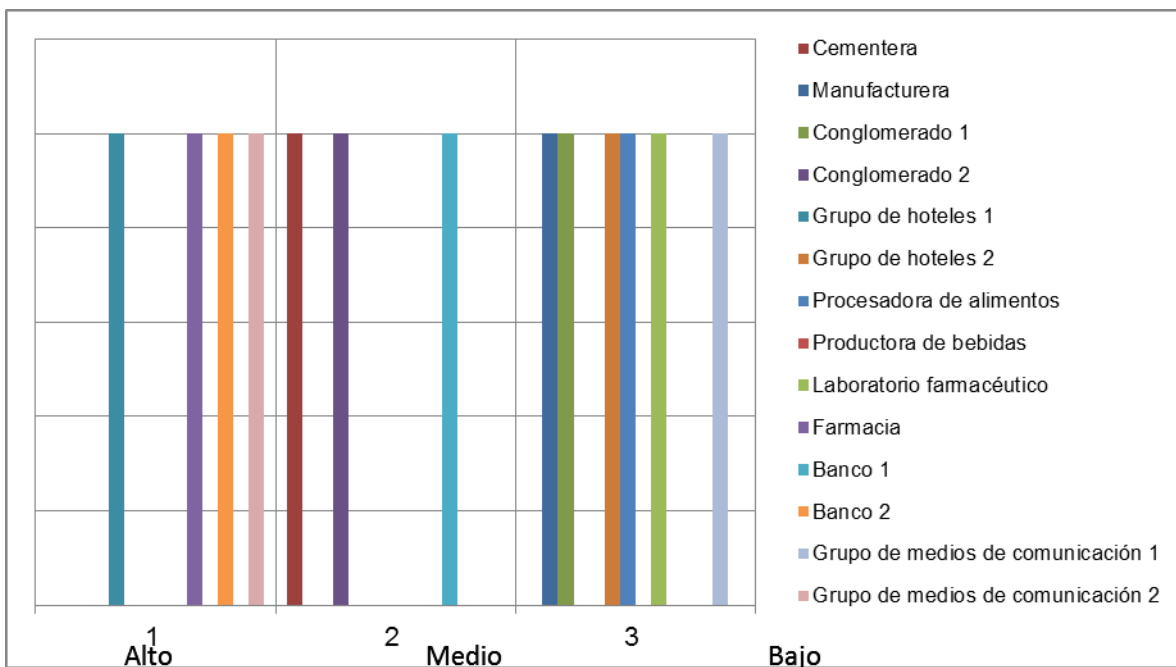
Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 5. Facebook Nivel 3 Conversación



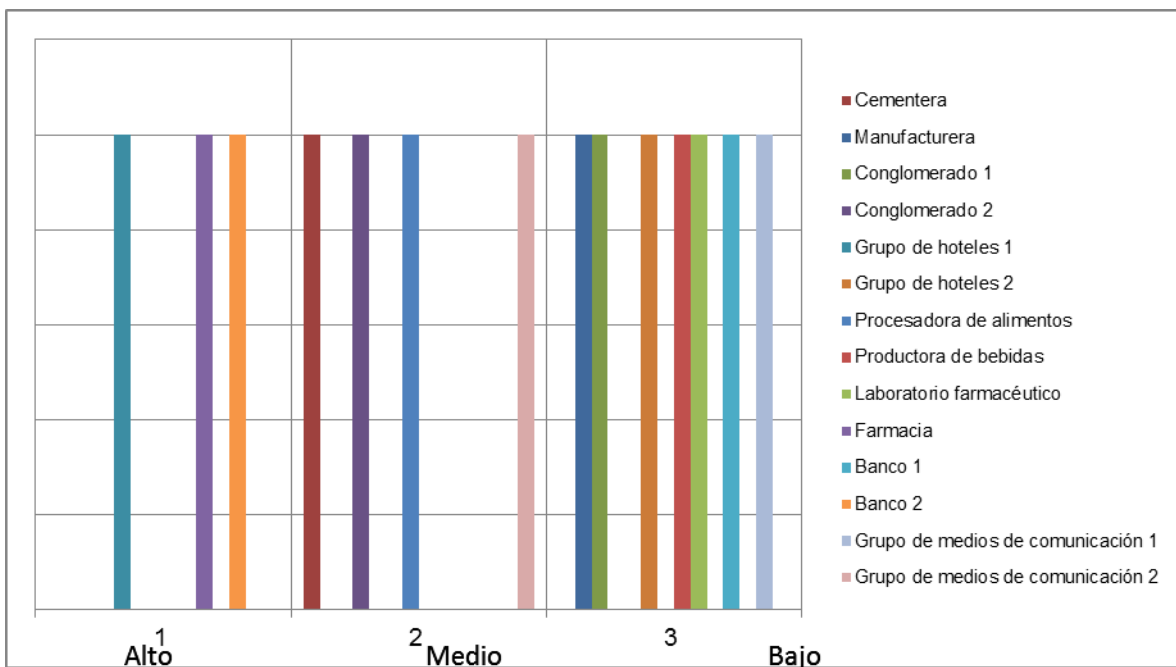
Fuente: Elaboración propia

Gráfica 6. Twitter Nivel 3 Conversación



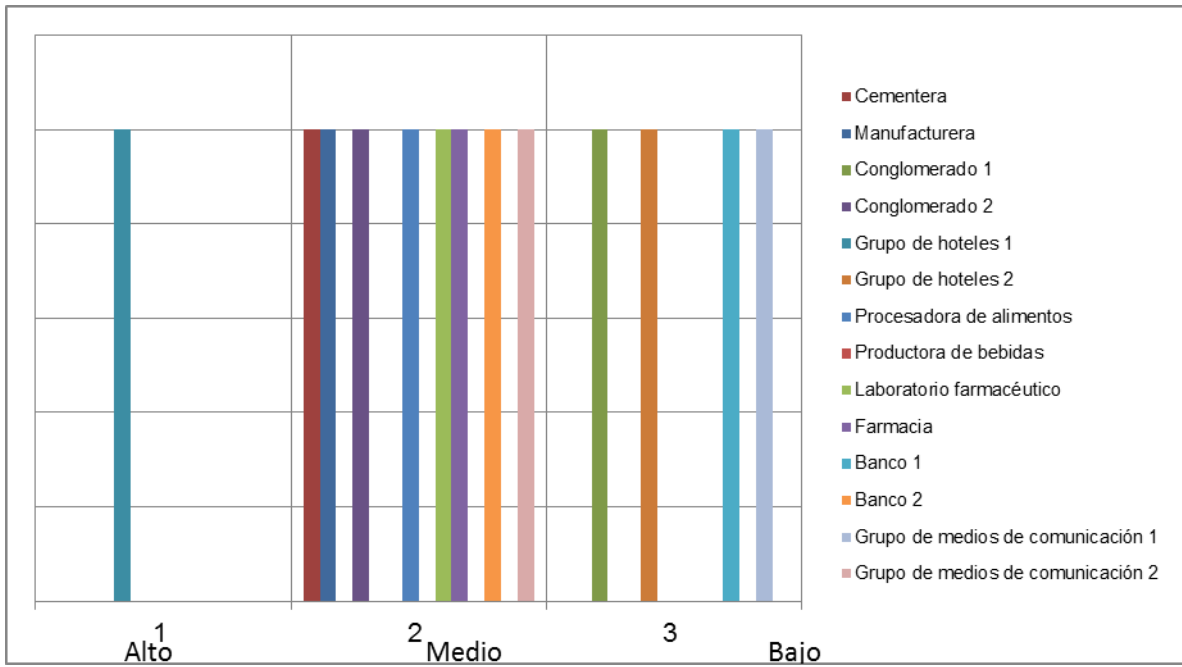
Fuente: Elaboración propia

Gráfica 7. Facebook Nivel 4 Integración



Fuente: Elaboración propia

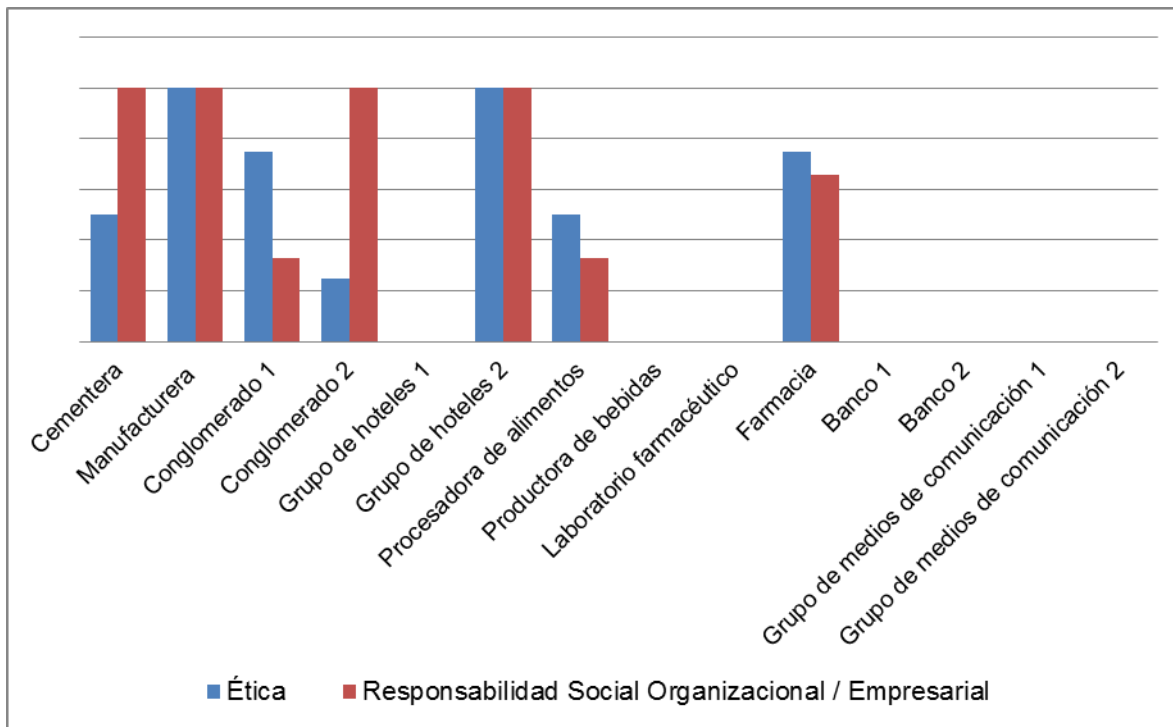
Gráfica 8. Twitter Nivel 4 Integración



Fuente: Elaboración propia

Gráfica 9. Análisis cualitativo del Nivel

4



Fuente: Elaboración propia