



XX Congreso Internacional de Análisis Organizacional (XX CIAO)
“Fenómenos organizacionales emergentes en Latinoamérica frente a la crisis global: Homenaje a Guillermo Ramírez Martínez, 20 años realizando el CIAO”

**Emoción, organización y comunicación. Desaciertos y salvedades ante
la incertidumbre**

Mesa Temática: Vida simbólica, poder, lenguaje y género

Modalidad de la ponencia: reflexión teórica

Presencial

José Alfredo Andrade García¹

Rafael Ávila González

Alfredo Andrade, <https://orcid.org/0000-0002-1139-0214>

Rafael Ávila González, <https://orcid.org/0000-0002-0284-2645>

Nacionalidad: mexicanos

Correo Electrónico: afredo@hotmail.com;

ravila99@gmail.com

Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Cuajimalpa

Av. Vasco de Quiroga 4871, Santa Fe, Cuajimalpa.

C.P. 05348, Ciudad de México. México.

Cartagena de Indias, Bolívar, Colombia, del 3 al 7 de octubre de 2022

¹ Ponente

Emoción, organización y comunicación. Desaciertos y salvedades ante la incertidumbre

Resumen

Los cambios en la época postpandémica han sido vertiginosos y aún hay muchas situaciones sociales y organizacionales que comprender. Por ello, hemos trazado como metas de este ensayo, bosquejar un contraste entre los planteamientos teóricos organizacionales que abordan la dimensión humana en la organización, tanto las aportaciones de la escuela humanista como los modelos de gestión posmoderno con énfasis en la psicología positivista, sin perder de vista la transversalidad de la razón instrumental. Encuadrar las emociones desde una perspectiva psicológica enfatizando la relevancia de su abordaje desde un enfoque sociológico y finalmente abrir un espacio de discusión que posibilite desarrollar futuras líneas de investigación en el campo de la comunicación organizacional frente al reto que nos plantean los tiempos actuales.

Palabras clave: emoción, organización, gestión.

Emoción, organización y comunicación. Desaciertos y salvedades ante la incertidumbre.

Introducción

Los periodos de guerra, crisis económicas, catástrofes naturales y pandemias pulverizan las certezas cotidianas. Y si a eso se suma la configuración de una sociedad donde cada persona es considerada la única responsable de su sufrimiento hay poco espacio para la solidaridad. El sustrato emocional de las relaciones sociales, expresado en el malestar social exige ser abordado y resuelto, siendo altamente vulnerable de manipulación emocional.

La reciente pandemia de Covid 19 ha obligado a voltear la mirada al único factor indispensable de las organizaciones *-hasta el día de hoy-* su personal, contemplando a este en su integridad física y mental.

La creciente complejidad en el que se desenvuelven las organizaciones contemporáneas se encuadra en un contexto de transformaciones económicas, sociales y culturales mismas que han cuestionado al modelo capitalista en su capacidad para seguir desarrollándose (Agamben, Zizec, Nancy, et al., 2020; Aguilar, Riechman, Coccia, 2020).

En ese encuadre, las estrategias contemporáneas de gestión han hecho un énfasis particular en el desarrollo de habilidades psicológicas por parte del personal, con ellas se

Emoción, organización y comunicación

pretende que este asuma una actitud proactiva y una emocionalidad positiva constructiva, además de ser resiliente a la adversidad (Illbuz, 2007).

I. Un poco de historia del desarrollo de los estudios organizacionales con énfasis en la dimensión humana.

Los paisajes del siglo XVIII de pronto se vieron transformados, las antiguas villas rurales de pronto perdieron su verde colorido para dar por el gris de las grandes chimeneas industriales. Los siglos XVIII y XIX fueron testigos del surgimiento de un importante desarrollo tecnológico que revolucionó las formas de vida y producción. El capitalismo encontró en la revolución industrial el gran impulso que necesitaba para erigirse como el modo de producción occidental. Maurice Dobb, lo explica así:

... el sistema industrial se embarcó en toda una serie de revoluciones en la técnica de producción, rasgo, este, sobresaliente de la época del capitalismo industrial desarrollado. El progreso técnico pasó a ser un elemento aceptado como normal del orden económico, en lugar de algo excepcional e intermitente. Con la aparición de la fuerza de vapor, fueron barridos los anteriores límites impuestos a la complejidad y la masa de las maquinarias, y a la magnitud de las operaciones que ellas podían ejecutar. Hasta cierto punto, inclusive la revolución técnica adquirió un impulso acumulativo propio, puesto que cada adelanto de la máquina tendió a traer por consecuencia una mayor especialización de las unidades de su equipo humano correspondiente; y la división del trabajo, al simplificar los movimientos individuales de labor, facilitó ulteriores invenciones en que estos movimientos simplificados fueran imitados por una máquina. (Dobb, 1999; 319)

Emoción, organización y comunicación

Las organizaciones desarrolladas en la vorágine de la revolución industrial contribuyeron al impulso de los valores del capitalismo al verse beneficiadas por la creciente productividad del trabajo y de la propiedad del capital. El espíritu de innovación y competitividad por parte de las empresas, así como una racionalidad legal instrumental al servicio de la productividad, expresada por los primeros teóricos de las organizaciones, colocaron a la tecnología por encima de la dimensión humana.

El diseño de los procesos productivos en el entorno de las organizaciones tuvo en el papel protagónico a los ingenieros, hecho que derivó en la construcción y consolidación de un discurso que configuró el imaginario de las organizaciones productivas. Shenhav (1999) denomina a los primeros discursos organizacionales como ingenieriles, y los ubica a finales del siglo XIX e inicios del XX, particularmente en Estados Unidos.

La expresión más acabada y radical acerca de la organización productiva fue representada a través de la metáfora de la máquina, recurso que procuró comprender a la organización como un mecanismo bien aceitado en donde los recursos técnicos y el personal operativo eran equiparados en su dimensión instrumental.

Si bien la metáfora máquina sólo otorga una noción vaga de la realidad, lo cierto es que con la participación de los ingenieros los procesos humanos de la organización se asimilaron a los procesos técnicos derivando en una distinción fundamental que hasta el día de hoy tiene eco, sistemas técnicos y sistemas sociotécnicos.

La administración científica, para decirlo con mayor precisión, consideraba que la organización industrial estaba gobernada por regularidades definidas por leyes que podían

Emoción, organización y comunicación

ser descubiertas mediante la observación y la experimentación. De tal suerte, el nuevo orden estaría gobernado no por hombres sino por principios científicos, que se basarían en la naturaleza de las cosas y serían por lo tanto absolutamente independientes de la voluntad humana (Reed, 2017). Una vez conocidas las leyes en cuestión, estas podrían ser aplicadas a la situación laboral concreta, obteniéndose el máximo de productividad posible. En este contexto es que es realizado el trabajo de investigación de Frederick Taylor, su reconocido estudio de tiempos y movimientos que proponía utilizar el método científico en la gestión del personal, hecho que consolidó los procesos técnicos.

La historia del desarrollo teórico organizacional no se puede concebir en una versión dicotómica de claros y oscuros, es imprescindible atender los matices y es que en las organizaciones pronto se desarrolló el interés por comprender las dimensiones humanas y su aportación a la productividad, tal es el caso de Henry Fayol quien expresa las cualidades que debe tener el gerente: “es menester la posesión de verdadero talento para coordinar los esfuerzos, estimular el celo, utilizar las facultades de todos y recompensar el mérito de cada uno sin despertar susceptibilidades y envidias y sin turbar la armonía que debe existir en las relaciones entre el personal” (1987, 44).

Con lo anterior se puede intuir que la semilla ya había sido sembrada, había una imperiosa necesidad de conocer como incidía el factor humano en la productividad de la empresa. Si bien los abordajes se daban de manera superficial, fue hasta 1927 que se desarrolló el estudio más completo que a la fecha se tenga registro.

El sociólogo y psicólogo Elthon Mayo y su equipo de colaboradores entre los que destacan Roethlisberger, un científico social de la Universidad de Harvard y William Dickson, ingeniero de la Western Electric emprendieron la investigación empírica de más largo

Emoción, organización y comunicación

aliento que logró poner en evidencia el valor de las emociones y sentimientos en la vida productiva de la organización.

Entre otras aportaciones, la intervención de los científicos sociales arrojó conocimiento sobre un campo hasta ese momento desconocido, la dimensión informal de la organización. Apoyados en una metodología exportada de la psicología, los investigadores prestaron particular atención a las transacciones emocionales de los trabajadores en el entorno laboral, Dickson lo refiere así en su informe:

Los entrevistadores tuvieron la impresión de que muchos empleados, cuando se les daba la oportunidad de expresar sus pensamientos y sentimientos a un oyente atento, descargaban en el proceso elementos emocionales e irracionales de sus mentes, y se pensaba que muchas actitudes adversas habían mejorado gracias a estas "abreacciones"² emocionales. que permitieron las entrevistas (Roethlisberger y Dickson, 2005, pag. 189).

Los resultados de la extensa investigación realizada en la planta de la Hawthorne de la Western Electric en ocasiones desbordaron los propios objetivos de la indagación, como se puede leer en el propio informe cuando se refiere a una entrevista, que entre sus más de treinta páginas interpreta las palabras de una empleada acerca de la forma en que se

² En la terapia psicoanalítica, proceso de descargar la tensión psíquica generada por una experiencia traumática, reviviéndola mediante su verbalización o a través de actos, en general en presencia del terapeuta. Es un término utilizado por Breuer y por Freud (1895). La abreacción puede suceder en el transcurso de una psicoterapia, en la hipnosis o espontáneamente. El término también se aplica dentro del método de la catarsis.

Emoción, organización y comunicación

daba su relación con el supervisor: “ese supervisor le era antipático a raíz de un simple parecido imaginario con un pariente al que odiaba” (Mayo, 1972, pag. 94).

El estudio realizado en la planta de la Western Electric tuvo tal impacto que logró colocar en la discusión un tema hasta ese momento poco abordado en el estudio de las organizaciones y ese fue la relevancia que cobraban los sentimientos y emociones en las relaciones laborales, como lo expresan Roethlisberger y Dickson:

Una y otra vez los empleados comentaron sobre el efecto beneficioso de expresar libremente sus sentimientos y emociones. Comentarios de este tipo de miles de empleados no podían pasarse por alto. Además, fue sorprendente encontrar la cantidad de empleados que habían alimentado durante muchos años quejas que nunca habían tenido la oportunidad de expresar a ninguna persona de autoridad en la empresa (2005, pag. 89).

Nótese la cercanía de las expresiones de los trabajadores a las versiones que expresaría un paciente en terapia psicológica. Desde un planteamiento estratégico, al considerar estas variables, los gerentes de las empresas lograron incrementar la productividad de las organizaciones.

El progresivo desarrollo de las teorías organizaciones matizó en cierta medida las tensiones existentes entre la alta jerarquía gerencial y la infraestructura productiva. En el caso particular de la teoría de las relaciones humanas, la gran aportación fue la nueva definición que se hacía del trabajador que delineaba a un sujeto organizacional con dimensión humana. Vale señalar, sin embargo, que en la práctica el operario no dejó de

Emoción, organización y comunicación

ser considerado un instrumento susceptible de control desde la gerencia, particularmente, a través de sus necesidades emocionales, sentimentales y de pertenencia al grupo (Maslow, 1991).

Con la intervención de los psicólogos y sociólogos en el ámbito laboral se logró atenuar los discursos de la racionalidad productiva, sin perder de vista la esencia productiva de la organización. No hay que dejar de lado los procesos de institucionalización inherentes al desarrollo económico y social, si bien la mayoría de los análisis solo comprenden la dimensión estructural y normativa de la organización, con el reconocimiento de la dimensión humana de los trabajadores se abrió la puerta a reconocer las posibilidades de agencia de los sujetos.

Al apelar a los modelos subjetivos de institucionalización, se puede intuir que el sujeto organizacional que creció y se desarrolló en organizaciones diseñadas bajo el modelo burocrático, a partir de tal reconocimiento pudo incidir en la generación de ambientes organizacionales que resignificaron su experiencia laboral profesional. Misma experiencia que pudo proyectar en su vida social.

Para decirlo en términos llanos, la intervención de los psicólogos y los sociólogos en las organizaciones revitalizó la promesa de grandes ganancias a los empresarios. En términos estratégicos, tal intervención redujo los potenciales conflictos propiciando relaciones armónicas entre la alta jerarquía y las bases productivas. La clave de la exitosa propuesta consistió en dar atención a las emociones de los trabajadores y con ello generar un ambiente de conformidad en el trabajo.

Emoción, organización y comunicación

Los recursos metodológicos de intervención exportados de la psicología parecían ser a los ojos de los trabajadores mucho más benévolos y generosos, al tiempo que daban paso a una gerencia “empática”.

II. El presente organizacional.

Mucha tinta ha corrido desde aquellas lejanas primeras décadas del siglo XX y las transformaciones en las organizaciones se han sucedido una a otra sin cesar. Lejanas han quedado, también, las definiciones de la organización como sistema cerrado, y es quizá esa transición de la organización a sistema abierto, que ha impulsado a la búsqueda de respuestas fuera de la organización para proponer nuevas pautas a los nuevos retos de la tarea de gestión del personal.

Un hecho extraordinario de grandes implicaciones económicas y sociales que abonó a la apertura de nuevos paradigmas en los estudios de la organización fue la crisis de energéticos de los años setenta, misma que impactó al modelo de producción en serie y de saturación masiva de mercancías en los mercados. La crisis se observó con el incremento de precios en los productos y su escasa o casi nula circulación, muchos de los productos ofertados en el mercado quedaron varados, hecho que llevó a la quiebra a gran cantidad de empresas al no poder concluir el ciclo económico.

La crisis de los años setenta que tiene su origen en la escases y encarecimiento de los energéticos, impulsó la reconsideración de nuevos mecanismos de producción, de allí

Emoción, organización y comunicación

cobra gran auge el modelo Toyota, mismo que vio la luz en la década de los cincuenta, poco después de la segunda Guerra Mundial. Tal modelo pretendía superar al fordismo, por medio de la transformación de los procesos de producción. También caracterizó al toyotismo la producción de pequeñas series de productos diferenciados y variados, formato de producción que permitió lograr considerables ahorros en los procesos de producción. Esta nueva pauta organizativa replanteó la relación de la ecología de los sistemas, al producir exclusivamente lo que era susceptible de ser consumido por su mercado (Ohno, 1991).

Con el impulso del modelo Toyota se dieron nuevas definiciones en los mercados, muchas organizaciones productivas transitaron a una estructura flexible que demandó altos insumos de comunicación entre los nodos de una red que desarrollaban un mismo proyecto. También fue característico que los núcleos de control y autoridad se dispersaran, pues de la centralización se pasó a la autonomía de las unidades³, incrementando en consecuencia, las relaciones laterales entre los integrantes de la organización (Papa y Daniels, 2008).

En paralelo a las transformaciones de las organizaciones suceden cambios en los marcos regulatorios de las relaciones laborales⁴, dando por resultado una precarización en el estatuto de los trabajadores. De acuerdo con Sennett (2006), donde antes hubo certeza de una carrera profesional de por vida, se dio una transición hacia la incertidumbre.

³ En cuanto al estudio de la comunicación este es todo un tema, pues las formas de control se sofisticaron, ya no había un sujeto de autoridad, más bien los trabajadores de un equipo habían interiorizado principios de excelencia y calidad alineados a los principios organizacionales, lo que algunos investigadores ha llamado control coordinado.

⁴ Tan sólo en México en 2014 fue reformada la Ley Federal del Trabajo y con ella las garantías y seguridad logradas con el artículo 123 de la Constitución de 1917 quedaron borradas.

Emoción, organización y comunicación

La estabilidad contractual que se vivió en las organizaciones modernas de la primera mitad del siglo XX permitió el diseño de una ruta de vida para el trabajador en la que éste tenía la posibilidad de construir una proyección de futuro personal y familiar.

Los anteriores escenarios también supusieron una transformación en los consumidores y la forma en que se vincularon con la organización, en ello jugaron un papel destacado las tecnologías de la comunicación⁵, pues facilitaron la identificación y creación de nichos de mercado, estableciendo con los consumidores una relación dialéctica en la que al mismo tiempo le ofrecían un producto que resultaba altamente significativo a su propia experiencia, obteniendo de ellos lealtad (Rifkin, 2000).

En resumen, la economía de mercado transformó los supuestos de seguridad y trabajo característicos de las organizaciones modernas. La expansión del neoliberalismo y del capitalismo de consumo estarían acompañados de una mayor fluidez en las relaciones trabajador-empresa caracterizando a esta por una mayor asunción de riesgos por parte del trabajador, mayor competitividad, jerarquías más flexibles y por una completa descentralización de los procesos productivos para centrarse en el cliente y adaptarse a la lógica cambiante de la demanda en el mercado (Illbuz, 2007).

III. La nueva bandera de la gestión, la emoción.

Las transformaciones económicas, culturales y tecnológicas generaron cambios en las condiciones laborales de los trabajadores, mismas que se habían mantenido hasta finales del siglo pasado y que descansaban sobre la base de la seguridad económica y la

⁵ Las nuevas tecnologías de la comunicación e información y posibilitaron que los consumidores cuenten con más información y al mismo tiempo establezcan una mayor interactividad con la organización y entre ellos.

Emoción, organización y comunicación

certeza laboral como lo ha indicado Sennett (2006). Se hizo necesario un nuevo contrato laboral que mantuviera al trabajador unido a la empresa, pero sin comprometer a ésta con relación al trabajador. La respuesta fue dada por los nuevos marcos legales impulsados por los estados neoliberales al tiempo que se desplegaron estrategias gerenciales *soft* que esencialmente otorgaron al trabajador mayor autonomía al tiempo que le adjudicaron mayor responsabilidad, a partir de ese momento los trabajadores debían mostrar una actitud proactiva aderezada de una actitud positiva frente al trabajo.

El refinamiento de los mecanismos psicológicos en el entorno laboral encuadró en marcos normativos que deslindaron a las organizaciones de responsabilidad, transfiriendo al trabajador la iniciativa para trazar su propia ruta de desarrollo. Se suma a este hecho algo que se ha denominado en el *argot* gerencial psicología positiva, disciplina que se encarga de racionalizar las emociones de manera favorable a los intereses gerenciales de la organización.

Según los psicólogos positivos, los trabajadores resilientes se definen por su capacidad de adaptarse a las eventualidades y de convertir la adversidad en una oportunidad para crecer personalmente. De acuerdo con sus estudios, estos trabajadores son empleados más flexibles emocional y cognitivamente, lidian mejor con la multitarea, reaccionan de forma más positiva a las reconfiguraciones de su puesto de trabajo e improvisan en momentos de incertidumbre. También son menos propensos a adolecer de depresión, ansiedad, estrés o agotamiento emocional (Cabanas e Illbuz, 2017, pag. 111).

Con la participación de los psicólogos positivos se cierra la pinza a favor de la productividad de las organizaciones. Desde esa posición el capital más importante para toda

Emoción, organización y comunicación

organización lo constituye la positividad emocional de los trabajadores, un recurso o valor que las empresas integran a sus filas. En ese sentido, es responsabilidad del trabajador invertir en el fortalecimiento de su resiliencia, es decir el trabajador debe ser capaz de sortear cualquier eventualidad en el entorno laboral, sin perder nunca una actitud proactiva frente a todo problema.

La psicología positiva se presenta como la versión acabada de los objetivos que plantearon los primeros psicólogos humanistas, salvo que han revertido los principios sobre los que se fundamentaba el desarrollo humano en la organización. Aquella conocida escala de necesidades expresada por Abraham Maslow que expresaba la imperiosa satisfacción de necesidades de orden fisiológico para poder ascender a la satisfacción de integración y reconocimiento social. En el esquema de la psicología positiva se revierte el modelo y primero se pretende consolidar una gran autoestima y autoconocimiento que posibilite el reconocimiento social por parte del grupal, dejando en última instancia la certeza de una seguridad laboral que garantice una solvencia económica que facilite el desarrollo personal y familiar del trabajador.

Hasta antes de la irrupción de los psicólogos positivos en el contexto organizacional se asumía que las áreas de recursos humanos ofrecían a los trabajadores técnicas y herramientas para adaptarse mejor a sus condiciones laborales; combatir el estrés, convertir los fracasos en oportunidades para con ello ser más competitivos y productivos. A este respecto, la actual aplicación de la psicología positiva en el ámbito laboral no supone si no una vuelta de tuerca más con el propósito de incrementar la productividad, pero con un importante añadido: el éxito laboral ya no determina la felicidad del trabajador; más

Emoción, organización y comunicación

bien al contrario, es la felicidad del trabajador lo que determina el éxito en su vida profesional (Cabanas e Illbuz, 2017).

De los años sesenta en adelante, el lenguaje psicológico de las emociones expresado en nuevas formas de creatividad, flexibilidad cognitiva, autocontrol, etc., ha funcionado como un mecanismo seductor que oculta hechos controversiales en la organización. Con el autocontrol, la multifuncionalidad y la proactividad el trabajador deslinda de la responsabilidad estructurante de la organización. Al tiempo que también se validan las condiciones de injusticia, precariedad, explotación, desigualdad y competitividad que pueda vivir en la organización.

IV. La emoción, la gran protagonista de los tiempos actuales.

El diccionario de psicología define a la emoción como una reacción afectiva intensa de aparición aguda y de breve duración, determinada por un estímulo ambiental. Es claro que la emoción es un componente psicológico del individuo, pero tiene un encuadre social y cultural que se puede observar en acciones e interacciones contextualizadas.

Desde una perspectiva sociológica, algunas emociones derivan en acciones, la acción emocional se distingue por el hecho de que es una reacción impulsiva debido al impacto de nuevos eventos inesperados o desconocidos. En contraste con la acción racional, la acción emocional tiene una considerable importancia ya que es capaz de remodelar la realidad social, el sentimiento que antecede a la racionalización es fundamental para la

Emoción, organización y comunicación

acción emocional, el miedo, la ira, el entusiasmo, el amor, los celos o el odio impulsan al ser humano a realizar cambios a menudo irrevocables en su vida social, muchas veces sin permitirle evaluar las consecuencias de sus decisiones (Cerulo y Scribano, 2022). No perder de vista que las emociones operan a corto y largo plazo, a corto en acciones que se pueden denominar emocionales y a largo como forjadoras del carácter del individuo (Sennett, 2000).

En las organizaciones existen ciertos supuestos acerca del comportamiento del trabajador, manifestados principalmente en la declaración de valores de la cultura organizacional (Etkin, 2012), esto se refleja en la viabilidad o no de comportamientos que tienen su anclaje en ciertas emociones.

Los científicos sociales y los psicólogos de orientación positivista que operan en las organizaciones establecen una marcada división entre lo que consideran emociones positivas y emociones negativas, argumentando que tal dicotomía predice comportamientos funcionales y disfuncionales respectivamente:

Emociones positivas como la alegría, la esperanza, la gratitud o el compromiso anticipan la formación de empleados más productivos, de compañeros más cariñosos y de individuos más resilientes, más sanos y realizados; por el contrario, emociones como la envidia, el odio, la ira o la tristeza suponen impedimentos importantes a la hora de construir psiques sanas, personalidades e identidades sólidas o relaciones sociales íntimas y duraderas (Cabanas e Illbuz, 2017, pag.156)

Emoción, organización y comunicación

Este argumento descansa en el imaginario social acerca de la viabilidad de las emociones positivas y negativas, y es que regularmente esto se sanciona en función de las posibles consecuencias, tomando como referencia la emoción de origen. Así, por ejemplo, acerca de la ira se dirá que puede verse reflejada en acciones destructivas de venganza, sin embargo, reducir el análisis a un plano conductual de estímulo respuesta puede propiciar que se pierda de vista las capacidades creativas de tal emoción. La ira puede ser el impulso para que en la organización se propicie un cambio de un orden opresor e injusto con las demandas de los obreros, a un régimen más empático y democrático para los trabajadores, sólo por citar un ejemplo.

Las emociones son un concepto escurridizo de alto grado de complejidad que articula la dimensión biológica- psicológica del individuo y su configuración subjetiva en el plano social. Sin perder de vista que la manifestación de la emoción impacta en las acciones e interacciones con otros sujetos en un marco social-cultural.

Las emociones están saturadas de significados culturales y sociales, que se asocian a particulares expresiones de la vida comunitaria y social. En otro nivel, la vida emocional de los individuos se encuentra articulada en entramados de poder. Ignorar esto, es restar el valor heurístico que tiene la emoción para el conocimiento profundo de la organización y de la sociedad. Por tanto, un planteamiento reduccionista acerca de las emociones evidencia una clara intención de instrumentar la acción social-organizacional.

V. Epílogo - Discusión

En el recorrido histórico de la literatura que aborda el tema de las emociones y la organización no puede descartarse a Dale Carnegie famoso personaje de la época que marcó historia con su publicación “*Cómo ganar amigos e influir en las personas*” y que tuvo gran influencia en las estrategias de muchas gerencias previa a la primera mitad del siglo XX. En su escrito los gerentes encontraron valiosas recomendaciones para acercarse a los trabajadores en un plano emocional y con ello generar un ambiente favorable para la empresa.

Con esta idea en mente, no deja de sorprender los grandes avances que han tenido las aproximaciones a la emoción en el entorno organizacional, sea desde un plano especulativo, como lo ilustra el párrafo anterior, o bien, con grandes estudios sustentados en una metodología científica social, tal es el caso encabezado por Mayo.

Resulta interesante, también, observar el progreso de un pensamiento de orden lógico racional que encontró su mejor versión en la visión de la administración científica donde los seres humanos se convirtieron en materia prima para ser transformada por medio de las tecnologías organizacionales, en miembros bien ordenados y productivos de la sociedad. Con escasa, por no decir nula probabilidad de interferir en los planes a largo plazo de los grupos gerenciales. De manera que la lógica racional instrumental evitó abordar los problemas sociales, políticos y morales de la organización (Gouldner en Reed, 2017).

Emoción, organización y comunicación

Los avances que proporcionó la sociología organizacional funcional para comprender las acciones de los trabajadores siempre concluyó que estas son motivadas por una forma estrecha de racionalidad que sólo atiende a la eficacia técnica.

Con ello, sólo se orientó la atención a las estructuras colectivas externas que determinan el comportamiento a un marco normativo y a una realidad concreta. Así fue posible que los principios técnicos, administrativos y epistémicos se expresaran en principios normativos altamente objetables y en leyes universales, inmutables y objetivas, como lo expresara Simon “el individuo racional es, y debe ser, un individuo organizado e institucionalizado”.

En el horizonte de los teóricos de la comunicación organizacional con matrices teóricas funcionalistas, se reconoce una orientación a reducir todas las dificultades y conflictos organizacionales a problemas de los sistema de comunicacionales *-tal vez, tales técnicas pueden ser útiles en algunos casos-*, sin embargo, resultan inoperantes cuando el conflicto tiene su origen en otra causa distinta al sistema de las comunicaciones, tal es el caso del antagonismo de los diversos grupos en la lucha por el poder o de la escasez de recursos en la organización, por ejemplo.

En todo caso la eventual inoperancia del sistema de las comunicaciones es un simple resultado y no la causa real del conflicto. Tal ruptura tiene que ser un móvil intencional estratégico -una parte no quiere revelar a la otra sus problemas reales y su debilidad. Y la solución del conflicto (si es que cabe alguna), lejos de constituir un mero problema técnico de ingeniería de la comunicación, es primariamente un problema político, siendo la solución política del problema lo que mejorará las comunicaciones y no a la inversa-

Emoción, organización y comunicación

Por consecuencia, si se quieren aprehender los fenómenos no materializados en tecnologías comunicativas, es necesario trascender los modelos cibernéticos – informativos de la comunicación (Mouzelis,1977).

En la actualidad los estudios organizaciones constituyen un espacio heterogéneo de conocimiento con límites difusos que limitan la conformación de una disciplina monolítica. Mucho se ha dicho que los estudios organizacionales incluyen distintas formas de investigación y especulación acerca de las organizaciones. Los estudios organizacionales lejos de pensar en una disciplina cerrada, de acuerdo a Ibarra y Montaño, son un espacio transdisciplinario en el que se desarrolla un conjunto de enfoques y propuestas que, desde diversas posturas paradigmáticas, confrontan y/o explican los problemas tanto de estructuración de las organizaciones, como los de su gobierno y conducción (1989).

Las emociones humanas en el entorno organizacional han sido objeto de tratamiento en el desarrollo de la teoría organizativa desde el destacado trabajo de investigación llevado a cabo en la planta de la Hawthorne. También es cierto que el abordaje emocional se dio desde un plano estratégico en el que se utilizaba como método persuasivo hacia el trabajador.

Es importante recordar que los actores organizacionales comunican significados relacionados con preocupaciones existenciales, morales y emocionales definidas por estructuras culturales de fondo y por los guiones mediante los que dichos significados se actualizan, guiones que se convierten en el texto de referencia inmediato de la acción, también construyen narrativas a través de las que su experiencia adquiere sentido.

Emoción, organización y comunicación

En términos comunicativos la interacción aparece como un fenómeno relacional en el que los interactuantes, la situación, los comportamientos estructurales y culturales interactúan estrechamente entre ellos, formando una interacción dialéctica de acciones y reacciones que va más allá del estímulo y respuesta.

La teoría colectivista en la sociología (Jeffrey, 2008) concede que la acción puede ser no racional, desde tal perspectiva se percibe a los actores como guiados por los ideales y la emoción. Los ideales y emociones están situados dentro del sujeto y no fuera. Desde luego, la subjetividad está estructurada por encuentros con objetos externos tales estructuras extra individuales se internalizan con el proceso de socialización. Según la teoría colectiva no racional, La subjetividad y la motivación se vuelven tópicos fundamentales para la teoría social sólo si se reconoce este proceso de internalización y si acepta la internalización, se entiende que existe alguna relación vital entre el “interior” y el “exterior” de cualquier acto. La volición individual se convierte en parte del orden social, y la vida social real implica negociaciones no sólo entre el individuo asocial y su mundo sino entre el yo social y el mundo social.

Como se dijo al inicio de este escrito, los periodos de guerra, crisis económicas, catástrofes naturales y pandemias pulverizan las certezas cotidianas. Y si a eso se suma la configuración de una sociedad donde cada persona es considerada la única responsable de su sufrimiento hay poco espacio para la solidaridad. El sustrato emocional de las relaciones sociales, expresado en el malestar social exige ser abordado y resuelto, siendo altamente vulnerable de manipulación emocional.

Las actuales políticas de gestión emocional de la organización sólo representan una falsa salida a los problemas profundos que se viven en la sociedad y por consecuencia en las

Emoción, organización y comunicación

organizaciones. Se requiere de una mirada comprensiva y crítica que abone a escuchar todas las voces de los involucrados en los procesos productivos, desde un horizonte que posibilite la construcción de comunidad.

Aquellas voces que suponen que cada individuo está dotado de capacidad para convertir la adversidad en oportunidad y en crecimiento personal, son cantos de sirena que cierran los oídos a la inconformidad.

Cuestionar el orden de las cosas, desnaturalizar lo que se da por sentado y explorar los procesos de significación, comprender la naturaleza de la emoción, identificar las ideologías que atraviesan los significados y las prácticas que moldean nuestras identidades y nuestro comportamiento cotidiano son tareas fundamentales del científico social y en particular del comunicólogo que interviene a las organizaciones. Por ello frente al reto de la pandemia, la tarea es magnífica, se deben imaginar y proponer formas alternativas para un bien vivir.

Lista de referencias

Agamben, G. Zizek, S. Nancy, J. (2020). *Sopa de Wuhan. Pensamiento contemporáneo en tiempos de pandemia*. Pablo Amadeo, editor.

Aguilar, Y. Riechman, J. Coccia, E. (2020). *Capitalismo y Pandemia*. Ediciones Filosofía libre.

Cabanas, E. Illbuz, E. (2019). *Happycracia. Cómo la ciencia y la industria de la felicidad controlan nuestras vidas*. Paidós. España.

Cerulo, M. Scribano, A. (2022) *The Emotions in the Classics of Study in Social Theory*. Routledge. N.Y.

Dobb, M. (1999). *Estudios sobre el desarrollo del capitalismo*. Siglo XXI. México.

Elster, J. (2010). *La explicación del comportamiento social*. Gedisa. España.

Etkin, j. (2012). *Brechas éticas en las organizaciones*. Argentina.

Fayol, H. (1987). *Administración Industrial y General*. El ateneo. Argentina.

Ibarra, E. Montaña, L. (1989). *Teoría de la organización: fundamentos y controversias*. México. UAM-I.

Jeffrey C. (2008). *Las teorías sociológicas desde la Segunda Guerra Mundial*. Gedisa.

Emoción, organización y comunicación

- Illbuz, E. (2007). *Intimidades congeladas. Las emociones en el capitalismo*. Discusiones ediciones. Argentina
- Marc, E. Picard, D. (1992). *La interacción social. Cultura, instituciones y comunicación*. Paidós. España.
- Maslow, A. (1991). *Motivación y personalidad*. Díaz de Santos editor. Madrid.
- Mayo, E. (1972). *Problemas humanos de una civilización industrial*. Ediciones Nueva Visión. Argentina.
- Mouzelis, N. (1977). *Organización y burocracia. Un análisis de las teorías modernas sobre organizaciones sociales*, Ediciones Península. Barcelona,
- Ohno, T. (1991). *El sistema de producción Toyota. Más allá de la producción a gran escala*. Productivity.
- Reed. Clegg, S. Hardy, C. et. al. (2017). *Tratado de estudios organizacionales Vol. 1. Teorización sobre el campo*. Sage. México.
- Rifkin, J. (2000). *La era del acceso*. Paidós. España.
- Roethlisberger, E. Dickson, W. (2005). *Management and the Worker*. Routledge. London.
- Sennett, R. (2000). *La corrosión del carácter*. Anagrama. Barcelona.
- Sennett, R. (2006). *La cultura del nuevo capitalismo*. Anagrama. Barcelona.
- Shenhav, Y. (2003). *The Historical and Epistemological Foundations of Organization Theory: Fusing Sociological Theory with Engineering Discourse*. Oxford. London.

Emoción, organización y comunicación

- Blankenberg, D., Kuster, G. V., Coraor, N., Ananda, G., Lazarus, R., Mangan, M., ... & Taylor, J. (2010). Galaxy: a web-based genome analysis tool for experimentalists. *Current protocols in molecular biology*, 19-10.
- Bolger, A., & Giorgi, F. Trimmomatic: A Flexible Read Trimming Tool for Illumina NGS Data. URL <http://www.usadellab.org/cms/index.php>.
- Giardine, B., Riemer, C., Hardison, R. C., Burhans, R., Elnitski, L., Shah, P., ... & Nekrutenko, A. (2005). Galaxy: a platform for interactive large-scale genome analysis. *Genome research*, 15(10), 1451-1455.