



Casa Abierta al Tiempo

UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA

UNIDAD IZTAPALA
DIVISION DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES
PROGRAMA DE POSGRADO EN ESTUDIOS ORGANIZACIONALES
MAESTRIA EN ESTUDIOS ORGANIZACIONALES

Comunicación idónea de resultados:

LO ORGANIZADO AL AMPARO DE LAS PASIONES: EMOCIONES BASICAS EN EL PROCESO DE ORGANIZAR

Materia: ESTUDIOS ORGANIZACIONALES

Alumno: JOSE JAIME CHAVIRA ORTEGA

Matricula: 95356995

Asesor:

DR. ELIGIO CALDERON RODRIGUEZ (UAM Xochimilco)

Coordinador del Posgrado en Estudios Organizacionales:

DR. PEDRO C. SOLIS PEREZ (UAM Iztapalapa)

Fecha: Mayo 1999

LO ORGANIZADO AL AMPARO DE LAS PASIONES: EMOCIONES BASICAS EN EL PROCESO DE ORGANIZAR

1. PRESENTACION.....	1
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
2.1. Antecedentes	
2.2. Las emociones como instrumento	
2.3. Emociones versus racionalidad	
2.4. Formulación del problema de investigación	
2.5. Preguntas de investigación	
3. JUSTIFICACION.....	23
3.1. Estudios de organización: multiplicidad paradigmática	
3.2. Emoción y organización: hacia un programa de investigación	
4. REVISION DEL MARCO CONCEPTUAL.....	30
4.1. Proceso de organizar versus condición organizada	
4.2. El universo de lo emocional	
4.2.1. Emociones y enfoque psicodinámico	
4.2.2. Emociones y neurobiología	
4.2.3. Emociones y ciencias cognitivas	
4.2.4. Emociones y sociología	
4.2.5. Emociones y comportamiento organizacional	
4.2.6. Comentarios finales	
5. EL ARGUMENTO DE LA INVESTIGACION.....	61
5.1. Argumentos básicos	
5.2. Propuesta de investigación	
5.2.1. Plan de trabajo	
6. METODOLOGIA.....	66
6.1. Metodología Cualitativa	
6.2. Epistemología	
6.3. Estrategia de investigación	
6.4. Métodos de análisis	
7. CONCLUSION: CONTRIBUCIONES POTENCIALES.....	76

APENDICE A: EMOCIONES BASICAS: CONSIDERACIONES GENERALES

REFERENCIAS

1. PRESENTACION

La organización, en su acepción de colectivo humano más o menos definido que persigue determinados intereses o fines, ha sido objeto de tratamientos diversos. Tradicionalmente su funcionamiento, su operación diaria es comprendida a la luz de un arreglo de ciertas elementos y características estructurales que disponen cierto orden, a saber: recursos materiales, humanos, financieros y procedimientos operativos. Ellos en conjunto, dan lugar a determinados resultados. Si bien esta visión de corte sistémico es demasiado genérica, resume en buena medida la percepción general que de organización se tiene.

Este trabajo no se funda en el qué o a consecuencia de qué particular arreglo la organización funciona: donde un orden espera a ser descubierto (en el cual los actores constituyen elementos adicionales del conjunto). Asumimos una perspectiva en donde los integrantes de la organización, los protagonistas construyen la organización, la fundan a partir de sus acciones e inter-acciones cotidianas diversas. Este análisis trata lo organizado como acción, como proceso social, como verbo y no como condición, entidad empírica o sustantivo (Hosking 1988:147; Clegg y Hardy 1996:4 e Ibarra 1996:9).

En estas interacciones cotidianas en la que los diversos actores organizacionales se involucran, se establece un orden social interno, propio, único e irrepetible, dicho orden que funda la relativa estructura del fenómeno organizado esta cimentado en los diversos procesos propios que se establecen en las inter-acciones. Estos procesos son de carácter cognitivo, social, político y emocional (Hosking y Fineman 1990)

En la cotidianeidad de una organización, en su diario acontecer figuran las personas, todos ellos verdaderos protagonistas del fenómeno organizado. Estos actores no son seres des-emocionalizados, el ideal weberiano de conceptualizar el espacio burocrático como sitio donde el odio, amor u otras pasiones debieran

literalmente ser desterrados, parece estar fuera del alcance para quien ha vivido, se ha desarrollado e interactuado en una organización. De esta forma, las tareas implicadas en el proceso de organizar pueden ser más o menos planeadas y realizadas, los procedimientos más o menos cumplidos; las decisiones adoptadas más o menos acertadas; sin embargo, irremediamente, todas ellas incorporan una experiencia emocional que padecen los sujetos, los actores. Tales emociones y su articulación en la construcción del fenómeno organizado constituyen nuestro fundamental interés.

Es evidente que la afectación padecida no necesariamente tiene tintes dramáticos ni mucho menos una fuerza impulsiva que escape al dominio de los sujetos¹, simplemente lo emocional es vivido por los actores al dotar de un significado a la experiencia real o anticipada. Ese significado puede ser una percepción o sensación que le advierte algo, (emoción como señal), o bien una respuesta a determinada experiencia: malestar, enojo, ira ante un resultado adverso (emoción como forma de razonamiento *sui generis*: emoción *por ...*)², o bien una reacción espontánea, con manifestaciones corporales fisiológicas, expresivas y/o cognitivas, ante un evento, acción propia o de un tercero (respuesta emotiva automática ante un factor desencadenante).

Esa advertencia, ese significado, esa sensación que hemos todos padecido en nuestro paso por las diversas organizaciones en las que hemos actuado (sea escuela, familia, entidad laboral), constituyen aspectos que diariamente experimentamos. Me refiero específicamente no al agrado o desagrado en la

¹ Con esto no queremos afirmar que el ámbito laboral - organizativo este exento de esos "impulsivos irrefrenables", explorados por las teorías psicodinámicas; (objeto de estudio desde el psicoanálisis organizacional). Este tipo de comportamientos escapan a nuestro interés particular y regularmente son objeto de una atención de orden clínico.

² Evidentemente se actúa de esta forma cuando están en juego los valores de los sujetos involucrados, por lo que se distingue de un comportamiento causa-efecto (Cf. Calhoun y Solomon 1992).

ejecución de las tareas³, sino a la experiencia emocional cotidiana que se tiene al interactuar con otros, al intentar resolver un problema, al tratar de convencer a un tercero, a manejar distintas opiniones, o bien al tratar de hacer prevalecer un criterio sobre otro. Esta serie de emociones que acompañan nuestras actividades incluso las más simples, contribuyen a constituir, a fundar el fenómeno organizado mismo. Esto es, desde un punto de vista fenomenológico (que privilegia la visión, el significado que otorgan los actores), lo organizado se construye cotidianamente mediante el *organizing* (la acción de organizar y sus procesos inherentes), que los diversos actores manufacturan con sus interacciones cotidianas. Es en este *organizing*, que a manera de textura esta implicado en lo que denominamos organización (Cooper y Fox 1990), donde las emociones cobran especial importancia pues posibilitan y articulan a la organización. De tal forma que lejos de constituir sólo accidentes, o elementos indeseables que obstaculizan la racionalidad de una organización y de sus actores, las emociones son, por decirlo de algún modo, la materia prima con la que la organización como acción, como verbo, se constituye.

Este documento se enmarca en la perspectiva que deconstruye la organización de su comprensión habitual: de entenderse como una condición que persigue determinados propósitos, (armado espacio-temporal con diversos componentes: físicos, humanos, financieros) [Hosking 1988; Silverman 1970], a una comprensión en términos de las acciones y re-acciones de naturaleza emotiva de sus integrantes.

³ El agrado o desagrado ante una condición o situación laboral ha sido entendido por los estudiosos del comportamiento organizacional como satisfacción en el trabajo o actitud ante el mismo.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:

2.1 Antecedentes

En el diario acontecer de las organizaciones, sus integrantes viven diversas experiencias emocionales⁴, mismas que se manifiestan en sus acciones: basta observar las interacciones con terceros o incluso las propias. La preocupación que puede experimentarse ante un problema por solucionar, el malestar ante la manera en que un tercero esta abordando la situación; el deleite conlleva trabajar con X o Y persona ó quizás la repulsión ante ella; también puede referirse al temor generado ante la incertidumbre de las decisiones que se adopten, en fin, todos estos eventos constituyen episodios emocionales cotidianos. Estas manifestaciones coexisten con la ejecución de las diversas tareas encomendadas, con la operación de maquinaria, con las actividades específicas propias del oficio o actividad, en la supervisión de personal; asimismo es factible también dar cuenta de ellas en los análisis a efectuar propios de la labor, en los problemas a resolver y en la adopción de determinadas decisiones. Este cúmulo de sensaciones, afecciones, se manifiestan tanto individual como colectivamente. Planteado de esta forma, resulta evidente que lo emocional constituye a las diversas acciones del hombre en la organización; sin embargo esta suposición no ha sido reconocida, por el contrario pareciera ser que en el mejor de los casos, acompañan las acciones, no las fundan.

El fenómeno organizado se ha explicado comúnmente en términos de elementos económicos, normativos, funcionales, estructurales (Flam 1990a, 1990b, 1993; Mumby y Putnam 1992; Putnam y Mumby 1993; Hochschild 1993; Mills y

⁴ De acuerdo a Höpfl y Linstead (1993:78) y a Ekman (1994:17), la experiencia emocional es algo que le ocurre a la persona, que le acontece. Esta experiencia es comprendida a la luz de cuatro componentes: a) valoraciones o apreciaciones de un estímulo o contexto, b) cambios fisiológicos o sensaciones corporales, c) la expresión libre de lenguaje gestual/corporal correspondiente, y d) una designación de orden cultural aplicada al conjunto

Murgatroyd 1991), en donde la interacción de todos o algunos de ellos da lugar a lo que conocemos como organización y particularmente a una serie de resultados o propósitos que ésta se plantea⁵. Este tipo de explicaciones correspondientes a un esquema de ciencia normal de la organización (Marsden y Townley 1996)⁶, adolecen de brindar un lugar a los protagonistas y sus acciones, de ahí que sean considerados como instrumentos o medios, sujetos en cualquier instancia a los imperativos de la propia organización o sistema (Silverman, 1970). Es cierto también que no todos los enfoques de los estudios de organización presentan este esquema de explicación, Burrell y Morgan (1979) presentan cuatro paradigmas en la teoría social y de la organización, Astley y Van de Ven (1983, citado en Mills y Murgatroyd 1991:8), dan cuenta de una visión de la organización y el *management* en similares términos. No obstante esta diversidad de paradigmas identificados, Hassard (1993) reconoce al interior de los estudios de organización el predominio de la perspectiva estructural-funcionalista.

En el estudio de lo organizado, como se apunta arriba, se han ido incorporando diversas orientaciones de investigación, figurando entre ellos una mayor atención al actor y sus acciones. En el recorrido que realiza de las teorías de la organización Eduardo Ibarra (1996), destaca dos aspectos principales: actor y sistema, en la vertiente del actor se encuentran esquemas conceptuales que abordan a los sujetos, los actores. Uno de los modelos clásicos es el derivado de la economía, en donde se encuentra un actor económico –racional- que calcula la utilidad, ganancias de sus acciones y actúa en consecuencia (Flam 1993, Collins 1996); y posteriores desarrollos teóricos de la organización que denotan cierta reserva ante la certidumbre y maximización de resultados -racionalidad limitada:

específico de uno o mas de estos tres primeros componentes (Thoits 1989:3; Hochschild 1990:111)

⁵ Es evidente que los propósitos son planteados por personas (actores de la organización); sin embargo, se mantendrá en estos términos el lenguaje en tanto es común emplearlo en esta forma, la cual evidencia aspectos que serán objeto de discusión a lo largo de la investigación.

⁶ Léase enfoque estructural funcionalista. Este aspecto será abordado en un capítulo del reporte final de la investigación, al realizar un recorrido por

hombre administrativo (Simon 1976, 1983, 1987)⁷. Otra vertiente que incorpora a los actores es la vertiente de relaciones humanas, cuyo tratamiento se reduce a lo actitudinal, la satisfacción en el trabajo, el clima laboral con una orientación utilitarista (Fineman 1996).

A pesar de estos esfuerzos por reincorporar al actor, pocos han abordado el estudio de lo organizado a partir de las emociones de los actores y del carácter emocional mismo de la organización, visualizando a ésta como un proceso en acción: *organizing* (Hosking 1988, Hosking y Fineman 1990; Cooper y Fox 1990; Fineman 1993b).

Stephen Fineman, pionero en *reincorporar* las emociones en el estudio de lo organizado apunta al respecto: "...en gran medida la vida organizacional es esencialmente el 'estar preocupado por...' 'envidioso de...' 'a gusto con...' 'resentido respecto a ...' 'lastimado por...' 'triste por...' 'aburrido con...' 'entusiasta por...' 'feliz con...' 'desquiciado por...' etc." (1994:79)⁸. De este modo el autor no hace mas que resumir lo que todos como actores organizacionales hemos padecido en mayor o menor medida (literalmente hablando): emociones durante nuestra actuación en alguna organización.

La vida organizacional esta plagada de diversas acciones que pueden ser más o menos rutinarias; sin embargo, aún la rutina puede ser caracterizada como experiencias no exentas de furia, de melancolía, de ansiedad, de felicidad, de desconcierto, de repulsión o de molestia.

las principales orientaciones del estudio de las organizaciones y sus escuelas representativas.

⁷ Para una revisión a esta escuela revisar la síntesis ofrecida por Del Castillo (1995)

⁸ El énfasis es mío. De su original en ingles: "...much of organizational life is quintessentially a sense of being 'worried about...' 'envious of...' 'comfortable with...' 'resentful about...' 'hurt by...' 'sad for...' 'bored with...' 'excited by...' 'happy with...' 'mad at...' and so on (Fineman 1994:79)

La presencia de emociones es admisible, dirían algunos, en tanto que los protagonistas de las organizaciones son seres humanos, afirmación por demás obvia. Sin embargo, *esta propuesta apunta a sustentar el carácter protagónico de las diversas articulaciones emocionales que tienen lugar en la organización y en la construcción de la misma*. Esto supone afirmar que las emociones estén relacionadas con el desempeño mismo de la organización⁹. De ser esto cierto, las decisiones adoptadas, la dinámica de grupo de los diversos actores, las acciones de liderazgo, las formas de solucionar conflictos, la manera de establecer acuerdos, la formación de estrategias *implicarían todos ellos emociones diversas*, mismas que contribuyen a conformar los resultados pretendidos y alcanzados.

El esquema de presentación de este acercamiento con el problema de investigación que aquí planteamos está estructurado de la siguiente forma:

- a) Presentación de emociones que resultan bienvenidas en los ámbitos organizacionales, es decir su manifestación es congruente con la función, el puesto u organización.
- b) Presentación, en contraparte, de una postura que reconoce las emociones pero que las aprecia como factores que irrumpen los propósitos organizacionales: emociones como antítesis de la racionalidad
- c) Definición de la naturaleza del problema de investigación y formulación de las preguntas de investigación que la guían.

⁹ Por desempeño entiendo su funcionamiento, su operación, no sólo en términos de resultados físicos (productividad) o contables.

2.2 Las emociones como instrumento

Un ejemplo evidente de la naturaleza emotiva que subyace a las acciones de los miembros, se aprecia en las acciones de cambio que emprenden las empresas, he aquí el testimonio de una empleada guatemalteca:

“Beatriz Ramírez (...) quien ha trabajado por 13 años *transpira entusiasmo*. Ella *ama* formar parte de este gran sueño y en realidad esta *orgullosa* de pasar mucho tiempo en el trabajo. (...) En ocasiones ella trabajará hasta las 3:00 a.m. para terminar con los pendientes. *Orgullo y seguridad en sí misma inundan sus ojos* cuando relata sus experiencias:

«El Dr. Paiz [presidente de la compañía] nunca me *mira despectivamente* cuando me ordena un trabajo. El nunca esta vigilándome. Esto me ha servido para desarrollar *auto confianza...* »”
(Alerding y Alerding 1993:123)¹⁰.

En este caso, las emociones de la empleada: su *entusiasmo*, su *amor* a la compañía, su *confianza* en sí misma, el *orgullo* que le significa pertenecer a la empresa, el trato que se establece del superior hacia ella (no mirar por encima del hombro) y que percibe como valioso en tanto respetuoso, son dignas de aprecio por los propios trabajadores, el dueño y los consultores encargados de implantar la estrategia de cambio. Desde esta perspectiva las emociones son bienvenidas en tanto son funcionales a los objetivos de la organización. Cabe señalar, con base en mi experiencia profesional en el terreno de la consultoría, que así como

¹⁰ El énfasis es mío; el original en inglés señala: "Beatriz Ramírez, (...) who has worked for 13 years, exudes the same enthusiasm. She loves being part of this great dream and is actually proud to spend so much time at work. (...) Occasionally she will work until 3:00 a.m. to help finish a job. Pride and self assurance fill her eyes when she talks about her experiences:

algunas de éstas emociones son genuinas, es decir son expresadas y sentidas realmente por los actores, en otros casos no constituyen más que un recurso más que tanto *management* como personal emplea para continuar operando la organización (Cf. Van Maanen y Kunda 1989; Höpfl y Linstead 1993).

En lo general las emociones han sido ignoradas por los estudiosos de las organizaciones y cuando son abordadas lo han sido desde la perspectiva del comportamiento organizacional (Organizational Behavior). Esta aproximación que atiende el factor humano en la producción, centra su atención en las "necesidades humanas" y su relación con la efectividad organizacional (Mills y Murgatroyd 1991:4)

Desde esta perspectiva las emociones son conceptualizadas como elementos que auxilian en el logro de los objetivos que las organizaciones se proponen, es decir las emociones constituyen los medios instrumentales para el logro de fines (esquema racional). Asimismo se enfatiza sobremanera el aspecto "escenográfico" de las mismas (*display emotions*), específicamente la relación que establece el empleado con clientes y proveedores. En esta línea de expresiones emocionales, no sólo la emoción positiva como la arriba mencionada resulta funcional a la organización; en el caso de la emoción que manifiestan los cobradores, no se espera un trato cordial, sino más bien frío, distante y hasta amenazador (Hochschild 1983), personal de servicio: cajeros, demostradoras, personal policiaco, militar, del sector salud se espera que desplieguen también un trato particular y particularmente una emoción característica (James 1989, 1990, Van Maanen y Kunda 1989; Rafaelli y Sutton 1989; Taylor y Bogdan 1984). En este sentido las organizaciones contemplan una serie de reglas para sentir (*feeling rules*), que deben ser desplegadas por los empleados (Hochschild 1975, 1979, 1983, 1990).

'Dr. Paiz never looked over my shoulder when he gave me a job to do. He never kept coming around to check on me. As a result I have developed a great deal of self-confidence...''.

Este tipo de emociones a nivel expresión, su manifestación, ha sido estudiada por la sociología bajo el rubro de *emotional labor*, en donde la emoción desplegada se convierte en un bien que se comercializa y por el que los empleados obtienen una remuneración (Hochschild 1983).

2.3 Emociones versus racionalidad

No obstante que este tipo de visiones en donde las emociones adquieren una funcionalidad encuentran un sólido respaldo en las propuestas cambio planeado y lo que se ha denominado cultura organizacional (Beckhard 1992; Beckhard y Pritchard 1993; Peters y Waterman 1984; Alvesson y Berg 1992), es evidente que las emociones no siempre son bienvenidas y/o funcionales. Ashforth y Humphrey (1995), Ostell (1996), Mumby y Putnam (1992), Putnam y Mumby (1993) dan cuenta de una visión que prevalece en el pensamiento organizacional, la cual considera a las emociones como intrusas es decir, irrumpen la marcha de las organizaciones, su desempeño racional y objetivo¹¹. En ese sentido Ashforth y Humphrey (1995) presentan, desde una perspectiva interpretativa, una serie de mecanismos institucionalizados que se emprenden en la organización para intentar disfrazar, disimular las emociones de sus miembros: todo aquello que irrumpa con el funcionamiento racional de la organización¹². Dichos mecanismos son: a) prevenir su aparición, b) entrenar al personal para disminuirlas o

¹¹ La noción de racionalidad supone diversas acepciones: racionalidad instrumental, organizacional y política (Scott, Mitchell y Perry 1981). Generalmente es entendida como aquella conducta intencional y razonada dirigida al logro de objetivos (Mumby y Putnam 1992). Esta definición incorpora una noción de instrumentalidad (racionalidad técnica): logro óptimo de objetivos y una noción de racionalidad organizacional al implicar que la misma se propone lograr y mantener la coordinación de personas con objeto de lograr los objetivos planteados.

¹² Tales esfuerzos por matizar las emociones no solamente son dirigidos hacia los grupos o miembros de la organización: staff o personal operativo desde el *management*. Los propios *managers* y personal con intereses diversos en la organización se involucran en este juego de simulaciones (*impression management*), del que son participes como apuntábamos personal de servicio,

canalizarlas, c) delimitar cuándo, dónde y qué puestos las requieren y d) reestructurar su connotación. La emoción es entonces vista como una disfunción, es decir estados de sensación subjetiva de los individuos que estropean el desempeño racional de la organización. Resulta interesante remarcar aquí como se recurre nuevamente al paradigma que permea la noción de organización: como una entidad racional que persigue determinados propósitos; la reificación es evidente (Silverman 1970).

Adoptando un enfoque de análisis desde la perspectiva del *management*, Ostell (1996) propone un re-entrenamiento a los líderes y supervisores de la organización para literalmente estar en posibilidad de “lidiar” con las manifestaciones emotivas de los integrantes. Tal re-entrenamiento comprenderá estrategias y tácticas casi clínicas que el *manager* deberá emplear para influir y controlar las respuestas emocionales de otros (colegas, personal) [Ostell 1996:528]. El artículo de Alistair Ostell ilustra como en el seno de una visión del *management* existe un reconocimiento explícito a lo emocional. La definición que de emoción brinda comprende tanto los procesos fisiológicos inherentes como los procesos de juicio o cognición respectivos, y agrega que en ese sentido las emociones son “...una parte esencial del tejido de la experiencia humana y juegan un papel fundamental en la determinación de la naturaleza y calidad del funcionamiento cotidiano de las personas” (1995:528).

Las emociones que se identifican, aunque siempre padecidas por personas individuales, ocurren en aquellas situaciones en donde los empleados:

“pueden ser *soberbios* por el éxito de haber ganado una promoción, *ansiosos* por tener que hacer una presentación pública, *enojados* por lo que consideran una conducta no racional del supervisor, *temerosos* ante un recorte de personal, *felices* por el resultado de una evaluación

líderes de opinión, políticos, altos ejecutivos, y en general todos los actores de una organización.

de desempeño, *avergonzados* por algún aspecto de su desempeño, *admirados* del conocimiento y habilidades del manager, *envidiosos* del éxito de un colega, o *estremecidos* por el prospecto de un nuevo proyecto" (Ostell 1996:529)¹³.

El reconocimiento de este proceder emocional es importante, y aunque evidentemente esta sesgado hacia la identificación de emociones sólo como factores que irrumpen la ordenada marcha y propósitos de la organización, ubica veladamente no sólo una pre-ocupación sino una verdadera ocupación e interés por lo afectivo, reconociendo que subyace a la construcción y funcionamiento de la organización. Es decir recurre explícitamente, al igual que desarrollos como los de cambio planeado, a una consideración de lo emocional como motor de la acción humana y de su cotidiano acontecer. Aunque evidentemente su tratamiento es materia de discusión en tanto aplica un modelo de salud-enfermedad en donde el *manager* funge como médico (posición de poder), y la emoción se ubica como enfermedad (que es padecida por terceros); es evidente que permea la noción de un acecho continuo de lo emocional en el fenómeno organizado.

Mumby y Putnam (1992), Putnam y Mumby (1993), realizan una lectura crítica (postestructuralismo feminista), del concepto de racionalidad limitada¹⁴ de Simon (1976, 1983, 1988), en donde destacan la postura de este pensamiento organizacional y propuestas ulteriores que observan lo organizado como un espacio en el que la racionalidad aunque limitada es el propósito fundamental a pesar de la ambigüedad, la incertidumbre y la información contradictoria. Mediante la deconstrucción que realizan (Mumby y Putnam 1992), es apreciable cómo la lectura simoniana funda la noción extendida de considerar a las emociones como

¹³ El énfasis está en el original.

¹⁴El concepto de racionalidad limitada permea a diversas propuestas organizacionales posteriores, en donde se privilegia lo racional a pesar de limitaciones de procesamiento de información, de optar por lo satisfactorio antes que lo óptimo; acciones que sin duda parecieran ser la mejor opción antes que el sucumbir a la emocionalidad (Del Castillo 1995)

la antítesis de la racionalidad, tal noción esta particularmente extendida en el estudio del fenómeno organizado.

En la cuadro 1, se presenta la connotación de lo emocional y lo racional a partir de la revisión que ofrecen Dennis Mumby y Linda Putnam (1992, 1993). En ella es factible apreciar como la noción que prevalece respecto a las emociones, es una de oposición franca a lo racional, idea que insistimos ha permeado los estudios organizacionales.

Cuadro 1
Connotación de lo emocional y lo racional

Emoción	Racionalidad
<ul style="list-style-type: none">▪ Sesgada a valores▪ Irrumpen▪ Ilógica▪ Pasión▪ Afecto▪ Sentimiento▪ Subjetivo▪ Caótico▪ Gobernada por impulsos corporales	<ul style="list-style-type: none">▪ Inteligente▪ Orientada a fines instrumentales▪ Razón▪ Cognición▪ Pensamiento▪ Objetiva▪ Ordenada▪ Dualidad mente – cuerpo▪ Forma de conocer racional y valido

Elaboración del autor. Basada en Putnam y Mumby (1993)

En este sentido, a la emoción en tanto contraria a los designios racionales, le es atribuida una responsabilidad -la mayoría de las veces negativa en el funcionamiento de las organizaciones. A manera de ejemplo:

“Melburn McBroom era un jefe *dominante*, y su *temperamento intimidaba* a quienes trabajaban con él. (...) era piloto de una línea aérea. (...) Un día (...) notó que había un problema en el tren de aterrizaje. De modo que decidió sobrevolar la pista en círculos, a una altura elevada, mientras manipulaba el mecanismo.

Mientras McBroom se *obsesionaba* con el tren de aterrizaje, los indicadores del combustible del avión se acercaban sin pausa al nivel de cero. Pero sus copilotos estaban tan *asustados* por la furia de McBroom que no dijeron nada, ni siquiera cuando el desastre fue inminente. El avión se estrelló y resultaron muertas diez personas.”
(Goleman 1995:179)¹⁵

Una tarea tan complicada como el gobierno de una aeronave, implica un dominio de la técnica para conducirla, una alta capacidad analítica, una rápida toma de decisiones que convenga a las prioridades de su actividad: preservar la vida de los pasajeros, cuidar de los bienes transportados, de la población en tierra que pudiera verse en peligro por las maniobras que se realicen, así como salvaguardar los equipos a su cargo. Todas estas prioridades están guiadas por acciones donde el cálculo de alternativas se realiza buscando tomar la decisión que mejor convenga (noción de racionalidad clásica). La interrelación de los actores en la cabina de pilotos está regulada por una serie de funciones y responsabilidades que cada uno de sus integrantes posee, amén de la relación jerárquica que existe entre ellos. Sin embargo, la ocurrencia de una falla o descuido técnico y la sucesión de hechos posteriores (emergencia y desastre) inciden en los resultados

¹⁵ El énfasis es mío. Daniel Goleman relata este hecho basándose en el artículo de Carl Lavin (1994) “When moods affect safety: communication in a cockpit mean a lot of few miles up” The New York Times, Junio 26.

conocidos: accidente aéreo. Los imponderables técnicos e incluso humanos en el sentido de una omisión en la lectura de un instrumento, una falla mecánica, o un desvanecimiento, son contemplados con antelación en los procedimientos establecidos y en los entrenamientos y evaluaciones periódicas a que son sometidos el personal aéreo. Y entonces ¿Que sucedió?

Las posibles respuestas no admitirán más que una explicación en el mismo tono en que se da cuenta, describe y conceptualiza la situación: explicación racional, no observaron los procedimientos de emergencia, no se detectaron posibles fallas técnicas, no se prestó la suficiente atención a las evaluaciones médicas periódica, etc. O simple y sencillamente cómo última alternativa: el personal al mando se desquició. En este sentido, lo emocional es apreciado como apuntábamos arriba como contrario a lo racional.

El componente emocional no figura entonces como un elemento en la ciencia normal de la organización. Tal como señala Fineman (1996), lo emocional parece no existir en los estudios de organización, una búsqueda al índice de términos tales como afecto, afeción, emoción, sentimiento, pasión dejara resultados negativos. Las definiciones al respecto así lo indican. Para Robbins (1983:3), una organización es definida como: "...una entidad social coordinada *conscientemente*, (...) que funciona sobre una base relativamente continua para alcanzar un objetivo común o conjunto de objetivos"¹⁶. Los elementos contemplados en esta definición coinciden en lo esencial con la conclusión de Bozeman (1989:6), respecto a lo que es una organización: "...son estructuras formales y colectivos sociales establecidos para lograr objetivos...". Los elementos comunes: una entidad social coordinada y formalmente estructurada así como el establecimiento de fines y su cometido constituyen elementos que coinciden con la definición que ofrecen Simms, Fineman y Gabriel, añadiendo que tales objetivos son buscados: "...de una manera metódica, de una manera no disparatada". (1993:277)

¹⁶ El énfasis es mío.

Lo que resulta importante destacar aquí, retomando el ejemplo de aviación antes citado, es que la organización de la cabina de mando en una aeronave, espacio operativo donde se desarrolla el proceso productivo de una línea aérea, se fundamenta no sólo en las acciones y comportamientos que requiere el puesto y la situación, sino también con base en el tipo de relaciones particulares que a su interior establecen sus integrantes (para este caso en particular: temor, intimidación, sorpresa, soberbia), y la personalidad misma de cada uno de ellos; que desde un *punto de vista estrictamente racional* no tendrían que influir en su operación pues estamos hablando de dos entidades o esferas aparentemente separadas (Mumby y Putnam 1992; Putnam y Mumby 1993; Ashforth y Humphrey 1995).

¿Es posible hacer caso omiso de las emociones de los actores en las organizaciones? Tal parece ser la lectura que se brinda de organización, o en el mejor de los casos hay que identificarlas rápidamente, aislarlas, re-entrenarlas, darles una connotación distinta: estrés (Fineman 1994, 1996). *La emoción se des-emocionaliza* convirtiéndola en escalas o índices de cuestionarios sobre clima laboral con lo que la connotación que adquieren abandona su carácter impulsivo irracional.

Herbert Simon (1989), califica de conducta contra-productiva el adoptar posturas irracionales (*irrational*), es decir aquellas en donde las respuestas o decisiones organizacionales sean resultado de emociones, en tanto que acarrear consecuencias erróneas para la organización. Distingue de éstas a las decisiones no-racionales que a pesar de carecer de sistematización pudiera confiarse en ellas en tanto que las respalda la experiencia, refiere entonces lo no-racional como la intuición y el juicio que se puede tener de algo. Sin embargo, apunta que a pesar del sesgo a valores, las decisión mas satisfactoria es aquella racional, aun cuando ésta sea limitada.

La herencia del pensamiento simoniano es para Mumby y Putnam (1992), un pesado lastre y no hace más que reflejar una visión pobre del proceso de organizar; su deconstrucción permite apreciar un predominio de la metáfora cognitiva de la organización, un énfasis en el dualismo mente-cuerpo, una devaluación de la labor física al privilegiar a los tomadores de decisión y ubica a la experiencia emocional como " ...un apéndice débil e incapacitado para la razón, o como un medio más para servir a los fines organizacionales" (1992:475)

La situación hasta aquí planteada remite a un escenario en donde lo emocional es bienvenido en la medida que contribuya la obtención de resultados, es decir que sean racionales en espacio, tiempo y forma. Dentro de esta línea de pensamiento se contemplan desarrollos como el de cultura organizacional a la Peters y Waterman (1984), es decir a visiones de cultura organizacional integradoras, homogéneas (Martin y Frost 1996; Alvesson y Berg 1992). Se dio cuenta también de desarrollos derivados de la escuela del comportamiento (Simon 1976, 1983, 1987, Del Castillo 1995), en donde lo emocional figura en la agenda de la racionalidad como un obstáculo para su logro. Aún cuando esta escuela y sus ulteriores desarrollos incorporaron elementos no racionales en donde priva ambigüedad, insuficiencia de información y donde la emoción puede tener cabida bajo cierto rubro¹⁷, su interés central sigue estando referido a un desorden en relación con el orden formal, empleando y describiendo la situación en términos cognoscitivos. El propio lenguaje que es empleado esta plagado de conceptos que son en realidad ajenos a la vida organizacional.

¹⁷ Otro caso donde es factible apreciar la intervención de emociones, entre otros aspectos, es en el desastre aéreo de Tenerife en 1977 (Weick 1990). Desde la perspectiva de los sistemas flojamente acoplados, Weick analiza el accidente en donde uno de los elementos que se presentan con antelación es el tipo de relación emocional que establecen el copiloto con el comandante (alumno-maestro), en donde el contrariar a este último influye en la aprensión con que el copiloto se dirige al comandante para prevenirlo del inminente alcance. Cf. Weick (1991) "The vulnerable system: an analysis of the Tenerife air disaster", 117-130, en P.J. Frost, et. al (eds) *Reframing organizational culture*. Newbury Park: Sage.

En ese sentido, insisto, las emociones son planteadas como medios para la obtención de objetivos, o bien como antítesis de la racionalidad, el análisis realizado ha intentado delinear que *existe una desatención explícita*¹⁸ a lo emocional. En este estudio se considera que las afecciones, las pasiones, los sentimientos de los actores organizacionales juegan un papel diferente que hasta el ahora asignado en los estudios de organización, más aún supone que lo emocional contribuye a fundar el fenómeno organizado mismo.

De este modo, en el funcionamiento de la organización, en su operación cotidiana, en el comportamiento racional que despliegan los actores y en sus decisiones, estarían implicadas las emociones. En donde lo no-racional e irracional¹⁹ estaría plenamente reconocido como forma de conocimiento alterno a lo racional

Aportes recientes de las ciencias neurobiológicas (Damasio 1994, 1996; Ledoux 1994, 1996), han reivindicado el papel del organismo, del sistema nervioso autónomo y particularmente de la emoción en lo que tradicionalmente se ha denominado proceso de toma de decisiones (*rational decision making*), esto significa que la habilidad para tomar decisiones requiere necesariamente de emociones. El conocimiento tradicional ha insistido en que la mente racional esta conectada al cerebro, (predominio de lo cognitivo y prevalencia de la división

¹⁸ Sostenemos que el carácter de la desatención es explícita, no así implícita, pues propositivamente lo emocional está fuera de lugar en las organizaciones, su presencia es incidental y acarrea consecuencias funestas; aún en su empleo utilitario (propuesta de cambio), no se le relaciona con lo emocional. En términos psicoanalíticos puede decirse que existe una negación de la emoción (mecanismo de defensa), por parte de la organización (sus integrantes). Mediante recursos como la deconstrucción (Putnam y Mumby 1992; Kilduff 1993), o bien una lectura psicodinámica (Kets de Vries 1991, 1996; Lapierre y Kisfalvi 1993), es factible apreciar lo latente, lo implícito, lo emocional en diversas acciones organizacionales.

¹⁹ Inspirado en el trabajo de Simon (1989), quien adopta el empleo de estos dos términos (no racional e irracional), para contrastarlo con lo racional, se adopta su empleo en esta investigación bajo la siguiente connotación: entendiendo como no-racional aquellas acciones en donde la intuición, el presentimiento, la corazonada predominan. Por irracional se entiende específicamente aquellas acciones humanas caracterizadas por las emociones que emplearemos en nuestro estudio: ira, temor, tristeza y placer.

mente-cuerpo Cf. Mumby Putnam 1992), relegando a un segundo plano lo corporal, lo emocional. Antonio Damasio (1996:16) sostiene, con el respaldo de evidencia neurológica, que: "...la mayoría de nuestros más refinados pensamientos y mejores acciones, mayores alegrías y pesadumbres utilizan al cuerpo como norma".

La óptica que permea las visiones convencionales de organización (basadas en la perspectiva estructural-funcionalista) parecen sugerir que la empresa que se propone es irracional, que efectivamente las emociones son elementos humanos indeseables que "irrumper" con el orden establecido y con las metas propuestas. No será esta reacción u oposición: ¿una evidencia más que contundente de cómo lo emotivo permea hasta en campos del orden científico y académico en donde la búsqueda de la verdad debiera prevalecer?

2.4 Formulación del problema de investigación

Como puede deducirse de lo hasta aquí abordado, es evidente que existe un vacío teórico en los estudios de organización respecto a la contribución de las emociones en el proceso de organizar. Su participación es aparentemente parasitaria o bien sólo accesoria.

Poco se conoce de la esfera emocional de las organizaciones, a no ser por reportes que brinde la psicología industrial en términos de clima laboral (Fineman 1994, 1996), o bien de estudios etnográficos de organizaciones que brinda la antropología (Van Maanen y Kunda 1989; Kunda 1992). Las diversas aproximaciones al estudio de lo organizado están interpenetradas literalmente por la metáfora cognitiva²⁰. En este marco, la acción humana se reduce a procesamiento de información y al actuar en consecuencia dentro de la entidad física compleja que es la organización.

La experiencia de organizar vivida como actores, como protagonistas, sea cual sea el rol que se desempeñe, implica una serie de emociones que escapan al panorama de conocimientos brindados por los estudios cuyo paradigma se base en la ciencia normal de organización. Este paradigma es rebasado por los mismos actores, en tanto que no contempla a la organización como proceso en constante construcción y reconstrucción, la visualiza más bien como una condición dada.

El propósito de esta investigación apunta a generar una propuesta conceptual de la *acción de organizar emocional*, que subyace a la construcción y operación del fenómeno organizado.

²⁰ Es evidente que desarrollos de corte interpretativo, cultura y simbolismo organizacional remiten a explicaciones de corte emocional; sin embargo, al señalar la prevalencia de lo cognitivo hago referencia particularmente a los desarrollos que se desprenden de la escuela del comportamiento (Cf. Ibarra 1996; Del Castillo 1995; Weick 1990; Morgan 1986).

2.5 Preguntas de Investigación

La naturaleza de la investigación que se propone, se ubica en un terreno poco estudiado desde la óptica de las teorías de la organización, las preguntas que aquí se plantean representan líneas generales de indagación respecto a la preocupación ya expuesta. Es evidente que deba recurrirse a una pre-conceptualización de la realidad que se aborda; sin embargo, se quiere dejar en claro, que no se esta cerrado a líneas alternas de investigación que la propia realidad empírica pueda ofrecer y que seguramente generará conforme éste se desarrolle. Pues en definitiva será la propia experiencia del investigador, su involucración en el proyecto, en los investigados, las interacciones que la relación genere (investigador-objeto de estudio), la realidad organizacional misma que se pretende abordar, los resultados que se obtengan y los *insights* que se generen , los factores que contribuyan a conformar la propuesta conceptual que aquí se emprende.

Conforme se desarrolle la interacción con nuestro objeto de estudio, se establecerán precisiones posteriores a estas líneas de indagación, dada su pretensión de generación de una propuesta conceptual.

Esta investigación se funda a partir de dos preguntas sumamente abiertas que orientan la investigación teórica y empírica.

- *¿Cuál es el papel de las emociones básicas en el proceso de organizar?*
- *¿Cómo se articulan las emociones básicas de los actores con los procesos específicos de formación de estrategias y/o su puesta en marcha.²¹*

Su posible respuesta se articula a partir de las alternativas de solución que generen las respuestas a las siguientes preguntas subordinadas:

- *¿Qué concepto de organización se construye a partir de la inclusión de lo emocional en el estudio de las organizaciones?*
- *¿Qué relación se establece entre las emociones básicas y los procesos de organizing político, social y cognitivo?*
- *¿Cómo se articulan las características básicas de la ira, del temor, de la tristeza y del placer en el proceso de organizar, particularmente con la formación de estrategias y/o puesta en operación.*
- *¿Cómo se articulan las características básicas de la ira, del temor, de la tristeza y del placer con relaciones sociales de poder y vinculación social²² en el proceso de organizar, particularmente con la formación de estrategias y/o puesta en operación.*
- *¿Es factible predecir los resultados, el funcionamiento, la operación de la organización con base a una gestión de lo emocional?*
- *¿Cuál es la relación entre el funcionamiento, operación de una organización y las emociones de sus actores?*
- *¿Cuáles son las emociones básicas en tiempo real que contribuyen a lograr los resultados que se obtienen?*

²¹ El proceso que se seleccione constituye digámoslo así un pretexto para explorar la naturaleza del proceso, de la acción de organizar emocional en una organización mexicana.

²² Esta pregunta surge con base en la teoría de Kemper (1978, 1981, 1990) [Cf. Emociones y Sociología p.51]

3. JUSTIFICACIÓN

3.1 Estudios de organización: multiplicidad paradigmática

Los estudios de organización como campo disciplinario, comprende diversos paradigmas o programas de investigación²³. El trabajo que Burrell y Morgan (1979) desarrollan, establece cuatro perspectivas que hoy en día pueden denominarse como clásicas, las cuales clarifican la orientación de las teorías sociales y de las teorías de la organización, a saber: paradigma funcionalista, paradigma interpretativo, paradigma humanista radical y paradigma estructuralista radical.

Basándonos inicialmente en esa propuesta paradigmática, la presente investigación adopta un enfoque interpretativo que privilegia la subjetividad, lo intersubjetivo y los significados socialmente construidos por los actores organizacionales (Putnam 1983b). La propuesta *re-in-corpora* a este trabajo interpretativo de construcción de lo organizado un elemento que ha sido minimizado, olvidado e ignorado: las emociones de los actores, específicamente aquellas emociones básicas (ira, temor, tristeza, placer).

²³ Por paradigma se entiende una serie de supuestos acerca de la realidad, "...un paradigma comprende un cuadro de pensamiento dominante al seno de una comunidad científica y propio de una época dada" (Thomas Kuhn, citado en Bertheloth 1998:25); "...una unidad de consenso dentro de una ciencia que sirve para diferenciar una comunidad de otra." (Ritzer 1975:156 citado en Putnam 1983a: 7). Aunque si bien es extendido el uso del termino paradigma para designar perspectivas o enfoques particulares dentro de una disciplina, Bertheloth (1998), prefiere emplear el término programa de investigación propuesto por Imre Lakatos: "...estructuras de pensamiento que ordenan y fijan las orientaciones de investigación" (Dortier 1998a). La noción de programa brinda una libertad en cuanto que no impone normatividad ni prescripción alguna, en tanto no pretende enunciar cuál es la ciencia verdadera; constituye una orientación de investigación que precisa las modalidades de construcción, de análisis y de explicación del objeto, y su permanencia está determinada en tanto siga vigente su capacidad heurística (Bertheloth 1998:24-25.). A lo largo de la investigación se emplea indistintamente la noción de paradigma o programa de investigación en el sentido estricto del segundo.

Esta *re-in-corporación* de lo emocional constituye un desafío a la inconmensurabilidad paradigmática (Burrell y Morgan 1979; Aldrich 1992, Hassard 1993), y a la prevalencia del paradigma racionalidad que priva en el estudio de lo organizado (Höpfl y Linstead 1997; Albrow 1992, 1994), pero constituye a su vez una propuesta para fortalecer programas de investigación alternos. Estos programas más que competir por la veracidad de su propuesta o por su preponderancia sobre otras, contribuyen a "...hacer posible la comparación entre disciplinas y permite plantear en términos renovados la interrogante del conocimiento científico" (Bertheloth 1998:25), para el caso particular que ocupa el conocimiento sobre la constitución del fenómeno organizado y las emociones.

Un ejemplo de interjuego entre paradigmas lo brinda el trabajo que sobre las reglas organizacionales presenta Mills y Murgatroyd (1991), quienes adoptan diversas perspectivas para la comprensión de un fenómeno particular (reglas organizacionales). Respecto a la adopción de una perspectiva multiparadigmática, Chua (1982:11) expone al respecto: "Todos (...) los *insights* son necesarios en tanto que por separado no están en posibilidad de ofrecer soluciones valiosas o descubrir los complejos problemas que enfrentan los científicos sociales." (Citado en Mills y Murgatroyd 1991:2).

En la actual agenda de investigación de los estudios organizacionales es evidente que lo emocional constituye un *issue* pendiente de ser abordado: una multiplicidad de disciplinas pretenden dar cuenta de ellas: psicología, sociología, filosofía, historia (Strongman 1990). En diversas ciencias humanas²⁴ existe un debate intenso acerca de las emociones: en la psicología encontramos debates naturalistas versus cognoscitivistas (Zajonc 1980, 1984; Lazarus 1982, 1984); en

²⁴ Aunque no existe una precisión respecto a qué disciplinas conforman las ciencias humanas existe el acuerdo de estar constituidas por las ciencias que comprenden al hombre y la sociedad; el empleo de este término corresponde más a la tradición europea que a la norteamericana, específicamente francesa. Estas ciencias son: la antropología, la lingüística, la psicología, la economía, la historia, la sociología la geografía y un entramado de disciplinas periféricas (Dorthier 1998:3-5).

la antropología existe una discusión entre posiciones universales versus sociales (Lutz y White 1986); en la sociología existe incluso un área de estudio que explícitamente esta interesada en las emociones, con debates por demás interesantes que serán abordados en su oportunidad a lo largo del desarrollo de este trabajo (Kemper 1991, Thoits 1989; Scheff 1983).

No obstante lo anterior las emociones básicas parecieran constituir más bien objetos de estudio de psicólogos, psiquiatras o neurólogos, y por lo tanto aspectos alejados de la agenda organizacional, de los estudios de organización. Sin embargo, su presencia ha sido considerada de una u otra forma en el ámbito de diversas teorías de la organización: lo emocional se neutraliza, se encapsula, se prescribe o se normaliza (Ashforth y Humphrey 1995), se re-entrena (Ostell 1996). Se tratan también como sinónimo de satisfacción en el trabajo (Hosking y Fineman 1990; Fineman 1994, 1996), o como obstáculos y límites a la racionalidad (Simon 1973; 1988). En lo que podría denominarse como teorías clásicas de la organización (administración científica, movimiento de relaciones humanas, movimiento contingente, nuevas relaciones humanas), lo emocional esta latente. Una deconstrucción de tales propuestas, de sus autores, de sus principios así lo señala (Albrow 1990; Mastenbroek 1998; Kakar 1993; Putnam y Mumby 1992, 1993).

Esta atención (o des-atención) prestada a lo emocional, para algunos autores (Albrow 1992, 1994; Höpfl y Linstead 1997), es materia sustantiva de estudio, en tanto que “...la emoción es tan importante y está tan impregnada a la actividad humana que las organizaciones le deben imponer reglas... (haciéndola) ...aparecer como un obstáculo a la manera adecuada de realizar las cosas...” (Höpfl y Linstead 1997:5).

3.2 Emoción y organización: hacia un programa de investigación

La explicación del proceso de organizar en términos de las emociones básicas que despliegan sus actores sólo puede ser aprehendido si adoptamos ópticas distintas a la ofrecida por una ciencia *normal* de la organización²⁵. Williams y Bendelow (1996:144) al discutir la batalla disciplinaria respecto al estudio de las emociones en el ámbito de las ciencias sociales - *¿qué disciplina debe adjudicarse el derecho a ser su guardián?*²⁶ - apuntan que todas las disciplinas tienen el legítimo derecho a hablar de ellas, y "...que una comprensión adecuada de la compleja y multifacética naturaleza de las emociones demanda un enfoque multi-disciplinario".

De esta manera, este trabajo de investigación no descartará *a priori* otras voces disciplinarias, su importancia, a juicio del autor, radica en contribuir a una construcción de lo organizado desde diversos programas, en donde la realidad que pretende explicar: el proceso de organizar, demanda incorporar enfoques disciplinarios diversos: teorías de la organización, sociología, psicología, neurociencias, psicoanálisis y filosofía. Coincidimos plenamente con Stephen Fineman cuando señala que el estudio de las emociones en las organizaciones, debiera convertirse en un aspecto característico de los estudios organizacionales: "lugar al que acertadamente pertenecen" (1993b:2).

Esta multiplicidad de programas de investigación se inserta con claridad en la línea contemporánea de los estudios organizacionales (Clegg y Hardy 1996) espacio disciplinario en donde tienen cabida las aproximaciones clásicas de ciencia normal: enfoques estructural, enfoque funcionalista; también comprende

²⁵ Como ya se había mencionado esta ciencia normal es aquella que se nutre fundamentalmente de un enfoque estructural-funcionalista (Marsden y Townley 1996; Hassard 1993; Silverman 1975).

²⁶ Fineman (1996:543) señala que el guardián tradicional de las emociones es la psicología; en el terreno de los estudios organizacionales Clegg, Hardy (1996), también hablan de guardianes que por tradición determinan la agenda de investigación y metodología con que pueden y deben de abordarse la ciencia normal (Marsden y Townley 1996) de la organización. En el terreno específico de la sociología de las emociones existe un debate interesante entre la sociología, el psicoanálisis y la biología (Cf. Craib 1995; Jackson 1993; Benton 1995; Ratner 1989 y Kemper 1990).

aproximaciones interpretativas *-contra organization science-*, enfoques postmodernos y multiparadigmáticos (Hassard 1993; Marsden y Townley 1996).

Bajo esta perspectiva, en la lectura que se efectúa del objeto de estudio, se realiza un recorrido por las diversas disciplinas por las que cruza la emoción, incorporando estudios de sociología de las emociones, psicoanálisis, aproximación cognitiva, enfoques neurobiológicos, estudios de comportamiento organizacional y de pensamiento estratégico (Fineman 1993c, 1996; Kemper 1990; Hochschild 1984; Enriquez 1998, Kisfalvi 1994; Lapierre y Kisfalvi 1994, Zajonc 1980, Lazarus 1984; Park et al. 1986; Rafaeli y Stutton 1989, Ledoux 1996).

El objeto de estudio de la presente investigación: el proceso de organizar emocional que subyace a la construcción y operación del fenómeno organizado, es abordado entonces a través de diversas ópticas, empleando como programa de investigación general un enfoque interpretativo amplio que comprenda no sólo lo pensado sino *lo sentido, lo vivido* por los actores en las interacciones que suceden al interior de las organizaciones. En ese sentido, este proyecto se inserta particularmente en una de las líneas que delinea Stephen Fineman: estudio de emociones en tiempo real (Fineman 1993d).

El propósito de esta investigación pretende avanzar en tres vertientes: teórica, empírica y metodológica. En el plano teórico, desarrollar un esquema conceptual del fenómeno organizado, visto como proceso, como acción (Hosking 1989; Hosking y Fineman 1990; Ibarra 1996), que se funda en las articulaciones emocionales de sus integrantes; en lo empírico al abordar un estudio de caso real que permita una percepción de estas articulaciones emocionales y que brinde *insights* para la construcción de la propuesta conceptual, para finalmente en lo metodológico generar un diseño que permita aprehender la sensación, la emoción de los actores organizacionales.

Para finalizar esta sección, es importante remarcar que esta investigación retomará planteamientos que brinda la práctica corporativa (el *management*), pues tal como hemos señalado en la sección anterior, es ahí en donde lo emocional ha sido abordado abiertamente y en definitiva han sido los *managers* junto con los demás actores quienes enfrentan y viven de manera particular el proceso de organizar. Por supuesto que tal abordaje y la orientación de esta visión del *management* (paradigma de ciencia normal) esta sesgada a “...incrementar la eficiencia de la compañía y las ganancias más que a un desarrollo científico posterior” (Hassard 1993:55). Tal situación no debe implicar desdeñar el conocimiento e *insights* que brinda pues conduciría a privilegiar lo que comúnmente se ha atacado de las posiciones *manageriales*: adoptar un solo punto de vista y una visión, sustituyendo ahora la visión de una de los *managers* a una de los académicos y grupos de investigación.

Al respecto el autor de ésta propuesta comparte la inquietud de Tony Watson (1994:207), quien propone una teoría de la organización *non-managerialist*²⁷ de la práctica corporativa, la cual adopta un enfoque interpretativo y permite el entendimiento de problemas y aspectos organizacionales específicos, prácticos. En nuestra opinión el sentir de Watson es adecuado particularmente para el terreno de las emociones en virtud de que su aprehensión, su toma de contacto no puede ser hecha desde el terreno abstracto. Sí se propone una lectura del proceso de organizar como acción, en donde las emociones sentidas lo fundan cotidianamente, es necesario abordarlo desde una situación lo suficientemente específica y clara para acceder a la textura emocional que se intenta explicar.

Asimismo, al igual que lo contempla Watson (1994:216) el conocimiento que se obtenga de esta comunicación se pretende que sea útil para académicos, grupos de investigación, *managers* y los diversos grupos de interés que conforman a la organización. De ahí que esta investigación desarrolla un estudio de campo que

²⁷ De su original en inglés: “...a managerially relevant but non-managerialist organization theory” (Watson 1994:209).

permita acceder a las emociones en tiempo real de los actores y establecer la relación de éstas con procesos esenciales específicos: formación de estrategias, liderazgo y/o fenómenos de dinámica de grupo (Ashforth y Humphrey 1995).

4. REVISION DE MARCO CONCEPTUAL

El desarrollo de la presente investigación comprenderá el tratamiento del problema expuesto anteriormente: la ausencia de una conceptualización teórica de la acción de organizar emocional que subyace en la construcción y operación del fenómeno organizado.

La atención que se presta a las emociones básicas radica en su participación en la fundación, constitución y operación cotidiana del proceso de organizar²⁸. De ahí entonces que el propósito de la investigación comprenda desarrollar una propuesta conceptual de lo organizado considerando como elementos fundamentales las emociones básicas de los actores. Esta propuesta se inspira en un enfoque procesual del fenómeno organizado (Hosking 1989, Simms, Fineman y Gabriel 1993), y en los procesos que la conforman, particularmente los procesos emocionales²⁹.

La aportación de la presente investigación radica en incorporar a una visión particular del fenómeno organizado (como proceso, como actividad), un elemento que ha sido minimizado incluso por las propuestas interpretativas cuyo énfasis se ha centrado en los elementos cognitivos. Nos referimos particularmente a las emociones y particularmente a las denominadas básicas: ira, temor, tristeza y placer (Ekman 1992, 1994). Un criterio para su empleo radica en que cada una de ellas es claramente diferente entre sí. Su expresión no conduce a una connotación particular por la comunidad en tanto en tanto constituyen tareas fundamentales de la vida (Johnson-Laird y Oatley 1992, citado en Ekman 1992:171). Algunas precisiones en cuanto a su empleo y características de las mismas, se presentan

²⁸ El término fundación no se refiere necesariamente a la acción de emprender, comenzar; la acepción de la palabra según se emplea aquí remite a los cimientos, las bases o principios sobre los que se establece la organización misma, sobre las que se fundamenta.

²⁹ De acuerdo a Diane Hosking y Stephen Fineman (1990), son cuatro los procesos que subyacen al proceso de organizar: cognitivo, político, social y emocional.

en el apéndice A de este documento: Emociones básicas: consideraciones generales.

Evidentemente la empresa que se propone aquí resulta arriesgada, en tanto se ubica en la difícil reconciliación entre las ciencias sociales y las ciencias de la vida (Benton 1991), sin embargo es evidente también que no podemos negar la aportación orgánica al terreno de la acción humana y desterrar por completo la herencia biológica. Esta conjunción de programas de investigación diferentes resulta particularmente delicada cuando hablamos de organización, pues remite a poner en tela de juicio conceptos como el de racionalidad, el control, la acción consciente, en definitiva la fundación misma de lo organizado tal como la ciencia moderna de la organización lo establece.

El propósito de esta investigación no es el avasallamiento disciplinario de lo orgánico versus lo social o viceversa, se pretende delinear una comprensión del fenómeno organizado como un proceso que da cabida a un componente importante de la acción humana: las emociones. Motor y vehículo en última instancia de sus acciones

El tratamiento de este problema puede incomodar a aquellos guardianes ya no de la emoción, ciencias psicológicas fundamentalmente, sino a aquellos custodios del terreno de las organizaciones modernas.

A pesar de escaramuzas entre las disciplinas que explican la emoción (psicología, sociología, la tradición evolucionista), las fronteras disciplinarias han sido franqueadas permitiendo un constante intercambio entre ellas: modificando o derribando algunas murallas; en lo organizacional tal proceso ha sido menor.

Las emociones, desde la perspectiva que pretendemos explicar, no sólo acompañan las acciones que suceden en una organización, la fundan.

En esta sección se describen las bases conceptuales generales sobre las que se articula la investigación y que se pretende orienten el descubrimiento de hallazgos significativos en el campo. Dos son las líneas para abordarlo:

1. La concepción de la organización como verbo, como acción a diferencia de la extendida conceptualización como condición.
2. Una conceptualización de las emociones que destaque particularmente la perspectiva interaccionista simbólica y las bases automáticas de producción de la emoción.

El exponer ambos aspectos delinearé a su vez las principales orientaciones teóricas que empleamos.

4.1 Proceso de organizar *versus* condición organizada

Como se ha señalado, en el estudio de las organizaciones es posible identificar una orientación general que ha predominado: la estructural funcionalista (Hassard 1993), enmarcada bajo el paradigma de ciencia normal (Marsden y Townley 1996). Desde mediados de los años setenta en los estudios de organización existe cierta línea de paradigmas o programas de investigación alternos (interpretativos), para estudiar la organización, estos programas comparten una preocupación: "...pretenden restaurar lo que la racionalización intentó remover en la práctica, y lo que la ciencia normal intentó obscurecer teóricamente: aquellas características humanas que escapan al cálculo – la afectividad humana". (Marsden y Townley 1996:667). Se explora en qué medida ambos programas difieren en cuanto al concepto de organización.

Por principio de cuentas la naturaleza de ambas explicaciones difiere quizás porque fueron los *managers* quienes impulsan el desarrollo de esta disciplina³⁰, en tanto que la otra puede atribuírsele más a los científicos sociales (sin negar que tanto como uno como otro grupo poseen ciertos intereses). En todo caso, desde una perspectiva que Diane Hosking (1988), denomina *organización como condición*, la organización se observa, analiza y diseña, se prescribe desde afuera, desde el exterior. En esta visión la organización es un objeto con atributos cuasi físicos; la otra lectura de organización pretende explicarla desde su interior, o al menos considerando la experiencia que esta brinda, los significados a que remite, las acciones que comprende.

El marco teórico convencional que sustenta al fenómeno organizado, hace aparecer a la organización misma como una entidad física, estática: "...sólidas, permanentes y ordenadas" (Simms, Fineman y Gabriel 1993:1). Utilizando metáforas para ahondar en esta empresa: desde los estudios de organización convencionales la organización puede apreciarse como una maquina. La idea es sencilla y no queremos por ahora precisar en detalles (Cf. Morgan 1986); la organización es apreciada entonces como un objeto, como un producto.

Simms y colaboradores destacan que otra manera de apreciar la organización consisten en descentrar nuestra atención del producto y centrarla ahora en los procesos que hacen el producto posible: "...atención a los procesos del estar organizándose y ser organizado" (1993:1).³¹

Continuando con el empleo de metáforas, un buen ejemplo para esta segunda acepción del movimiento e intercambio que se vive en la organización la brinda

³⁰ Comunicación personal Jean-Francois Chanlat, Noviembre 1997.

³¹ El original en ingles señala: "Focus on the processes of organizing and being organized". Existe una dificultad en trasladar al español el término *organizing*, con el se quiere dar la impresión del proceso de organizar que se esta haciendo, se esta construyendo, de una acción continua, de movimiento. En este documento se emplea indistintamente el término *organizing* y proceso de organizar con la connotación arriba mencionada.

Morgan (1986:233) quien refiere que el filósofo griego Heráclito ofrece la analogía del universo en constante cambio, como un río: "... no se puede pisar dos veces la misma agua de un río, en tanto que otras aguas están continuamente fluyendo".

La organización bajo estas dos acepciones distintas define el tipo de enfoque que se emplea, el tipo de problemas que se aborda. En tanto que la organización como objeto, como mecanismo, incorpora características pasivas, establecidas y universales como condiciones dadas; *la organización entendidas como acción continua, como organizing* da cabida a la experiencia padecida por los miembros de una organización: experiencia en cuanto a conflictos, política, negociaciones, angustia, alegrías (Simms et.al. 1993:4).

La lectura de organización en que se basa este trabajo, es aquella en que es vista como proceso social, como verbo, como acción (Hosking 1988:147; Clegg y Hardy 1996a:4; Ibarra 1996:9)

Enseguida se presenta un esquema (cuadro 2), que compara ambas concepciones: como condición y como verbo o acción. En él sobresalen la noción que se tiene de organización en cada una de estas perspectivas, la metáfora que las identifica tal como arriba hacíamos mención.

El concepto de hombre es fundamental, desde la organización como condición es un hombre respondiente, que emite conductas, comportamientos susceptibles de ser moldeados, modelados, sujetos a programas de reforzamiento, de castigo y extinción³². Esta concepción de hombre es la que subyace no sólo a los esquemas

³² Evidentemente estos mecanismos son adoptados por la psicología conductista. El comportamiento entendido como lo que todo el organismo hace, en tanto cuantificable y observable (Skinner 1938), esta sujeto a estos procedimientos para la modificación de la misma (Cf. Moreno A. (1978) "Skinner, una psicología para la dependencia", Cuadernos de Educación, 55, Caracas.

Cuadro 2

Organización como condición y como proceso

	ORGANIZACIÓN COMO CONDICION	ORGANIZACIÓN COMO PROCESO
Percepción	Organización ordenada, solida, permanente, impoluta	Organización desordenada, ambigua, paradójica, confusa, temporal
Metáfora	Organización como maquina	Organización como río
Concepto de hombre	Ser humano responsable: emite conducta	Ser humano accional: emprende acciones
Participación del ser humano en el proceso de producción	Manufatura trabajo, labores Ejecuta tareas específicas para alcanzar objetivos	Manufatura significados Construyen y reconstruyen significados.
Enfoque	Cupular (<i>Top-down</i>) La organización es una entidad identificable (unidad de analisis), con existencia independiente de las acciones y sentimientos de sus miembros	Horizontal (<i>Botom-up</i>) La unidad de análisis son las personas quienes establecen la organización
Realidad	Física Las características organizacionales existen independientemente de las interacciones y construcción de significado de sus participantes	Social Los participantes negocian y ponen en marcha, representan (<i>enact</i>), un orden social
Perspectiva	Unitaria Punto de partida es una homogeneidad en valores y objetivos, un solo orden social.	Pluralista Las interacciones y manufatura de significados constituyen el punto de partida
Agente	Organización como limitante El agente "es" la estructura, la que posibilita, la que permite	Organización como posibilitadora Individuo como actor, quien opta por una línea de acción u otra

Elaboración del Autor. Basada en Hosking (1988) y en Simms, Fineman y Gabriel (1993:1-5)

estructural, funcionalista, sino incluso también a esquemas neoconductuales, cognitivos e incluso culturales³³.

Bajo el esquema de organización como proceso el hombre no sólo es respondiente ante estímulo externos, sino que emprende acciones, al respecto Weber señala: "En la acción se incluye toda conducta humana en la medida en que actor individual le confiera un significado subjetivo a ella" (Weber 1925, citado en Polkinghorne 1983:47). De ese modo acción difiere de conducta en la medida de que esta guiada por significado, valores y otros atributos humanos (Polkinghorne 1983:47).

Con respecto al dotar de una existencia real a las características de la organización independientemente de los individuos -organización como conducción-; Georgiu (1973:77) apunta que la organización "...no sólo es más que la suma de sus partes, sino tan superior que en realidad esta divorciada de ellas (*de sus partes*)" [citado en Hosking 1988:149]. Por el contrario la perspectiva de proceso advierte que en realidad la unidad de análisis son las personas quienes construyen la organización y establecen acuerdos, negociaciones respecto al orden social que los regula.

Finalmente, la organización como condición, regula, limita el proceder de los individuos, en tanto que desde la perspectiva procesual le brinda el espacio para que estos juzguen, funden y seleccionen su proceder.

Hosking (1988:151), al discutir la importancia de entender a la organización como verbo, demanda que el *organizing*, el *proceso de organizar como acción se convierta en la unidad de análisis* en los estudios de organización, particularmente

³³ Una re-lectura a los enfoques neo conductuales permitirá ver que incorporan elementos cognitivos como sustitutos de lo físico, de lo objetivo (Cf. Polkinghorne 1983:175). Ciertos desarrollos de la cultura organizacional (Cf. Alvesson y Berg 1992), pretenden entrenar e instaurar valores en los individuos con programas similares a los empleados con el análisis experimental de conducta en ratas y pichones (Cf. Moreno (1978) op.cit.).

en los procesos cognitivos, políticos y sociales en tanto estos reflejan y dan lugar a valores e intereses. En un artículo posterior Dian Hosking y Stephen Fineman (1990), precisan un cuarto proceso: *el emocional*; conformando entonces una textura imbricada en la organización, una textura emocional, cognitiva, social y política que subyace al fenómeno organizado.

La metáfora de visualizar a la organización como textura puede ser también empleada bajo un enfoque sistémico, que reificaría la organización como entidad; sin embargo consideramos pertinente su empleo en tanto incorpore las características de interconexión en acción (Pepper 1942, citado en Cooper y Fox 1990:575), mismas a las que el sujeto implicado en el conocimiento (investigador), no le es factible escapar.

De este modo, re-conceptualizar la organización como verbo permite recuperar el sentido de experiencia, de vitalidad, de acción que estamos lejos de encontrar en los textos clásicos de administración, de organización; en donde tal como se apuntó en el rubro que se tiene de la organización como condición (cuadro 2), nos la hacen aparecer como ordenadas, sólidas, permanentes e impolutas. De ahí que no sean “gratuitas” las explicaciones fisicalistas, los esfuerzos desde un punto de vista ingenieril y del *management* instrumental a un proceso particularmente social.

Para finalizar con este primer marco conceptual general que orienta esta investigación, Eduardo Ibarra (1996:9) apunta respecto al empleo del concepto de organización como verbo:

“ ...desplaz(a) el énfasis estructuralista de las propuestas más consolidadas de la TO, para dar lugar a enfoques que consideran la centralidad de las *relaciones y procesos de organización*...”³⁴

³⁴ Énfasis en el original.

El desplazamiento del enfoque estructuralista dio pauta a la generación y consolidación de otros programas de investigación, entre ellos el interpretativo, que privilegia el significado de los actores sociales. Sin embargo, aún dentro de esta red de significados que se asignan pareciera ser que algunos enfoques re-adoptan nuevamente la metáfora maquina, es decir dejan de prestar atención al significado que los actores construyen y lo uniforman con conceptos cognitivos complejos, perdiendo así la relación humana su esencia interaccional, de "interconexión en acción" (Cooper y Fox 1990). Joseph Ledoux (1996), neurocientífico norteamericano sugiere que el ser humano en la actualidad ha pasado de ser una maquinaria mecánica (física) a considerarlo una maquinaria cognitiva. ¿Cuál es entonces una cualidad humana que esta siendo escamoteada?

4.2 El Universo de las Emociones

Al plantear el problema de investigación se señalaron las emociones como aquellas experiencias factibles de ser comprendidas a la luz de cuatro factores: una valoración o apreciación de eventos o contexto, cambios fisiológicos o sensaciones, expresiones corporales y gestuales correspondientes y una designación cultural a cualquiera de los anteriores (Thoits 1989, Hochschild 1990)

Las emociones, como también ya se apuntó, son objeto de estudio por parte de diversas disciplinas: la psicología y sus diversos programas de investigación: enfoque psicodinámico, conductista y cognitivo; la antropología, la historia, la filosofía, la sociología con también distintos programas de investigación: interaccionismo simbólico, socioconstructivismo y positivista estructural. Los estudios de organización han dado más o menos cuenta de las emociones desde la perspectiva del comportamiento organizacional³⁵. De igual forma, es factible

³⁵ Uno de los objetivos de este trabajo pretende destacar cómo a pesar de una desatención explícita, lo emocional prevalece en los paradigmas de ciencia de

apreciar un tejido emocional en las teorías clásicas de la organización mediante ejercicios de deconstrucción (Cf. Mumby y Putnam 1992, Kilduff 1993)

Una aproximación a lo emocional en las organizaciones demanda entonces un conocimiento del estado del arte de las disciplinas que de una u otra forma están involucradas en el estudio de lo organizado. En ese sentido presentamos algunas precisiones que respecto de las emociones ofrecen la perspectiva psicodinámica, la neurobiología, el enfoque cognitivo, la sociología y el comportamiento organizacional.

4.2.1 Emociones y enfoque psicodinámico

Westen (1985: 23), señala que la naturaleza y funciones de los afectos nunca han sido claramente delineadas ni en el enfoque psicodinámico ni en la psicología cognitivo-conductual. En la obra de Freud, es posible acceder a los afectos, a las emociones desde los instintos: urgencias somáticas que buscan su descarga. En su obra *Más allá del Principio del Placer* (1920/1995), Freud considera que son dos las fuerzas que conducen a la acción: el impulso (*drive*) de vida (sexual), y el impulso de muerte (agresión). Característica fundamental de ambas es su carácter inconsciente. El modelo psicoanalítico, en términos simples propone que el individuo negocia o lucha por satisfacer estas pulsiones (*drives*), sin embargo está regulado por una serie de convencionalismos familiares, sociales, culturales, que le marcan o indican la temporalidad y calidad de esta descarga. Durante su desarrollo, el individuo atraviesa por una serie de etapas (modelo genético: desarrollo psicosexual), que exigen cierto tipo de satisfacción a las demandas que plantean.

La noción freudiana de inconsciente y fuerzas conflictivas en la mente siguen hasta hoy vigentes; específicamente las emociones fueron desarrolladas por

organización normal (en tanto esencia de la acción humana), y reclama ser

esquemas psicodinámicos posteriores a Freud. Estas propuestas son la teoría de las relaciones objetales, que enfatiza el papel de las relaciones tempranas para los individuos (Klein 1964; Segal 1985), y la propuesta de desarrollo de Erikson (1963); ambas dan cuenta del contexto histórico y social de la actuación humana.

Bajo estas perspectivas se expande la noción de etapas o estadios que hay que cubrir o alcanzar o bien la de rasgos o carácter innatos que configuran el destino de los individuos, a una de posiciones o estadios de desarrollo (Klein), o edades del hombre (Erikson). Esta distinción resulta importante, pues permite brindar explicaciones de las acciones humanas en relación con el contexto social, la historia personal y una pre-disposición de la especie humana (Johnson 1994). En este sentido las críticas abundan respecto a la especificidad de los contextos en que se desarrollaron las teorías tanto de Freud (época victoriana), y de Klein (su trabajo con niños). Sin embargo, como apuntábamos arriba, sus modelos generados y la explicación del ser humano traspasan el ámbito de la práctica clínica y de la psicología individual.

(Al ser humano), ...sólo rara vez, bajo determinadas condiciones de excepción, puede prescindir de los vínculos (...) con otros. *En la vida anímica del individuo, el otro cuenta, con total regularidad, como modelo, como objeto, como auxiliar y como enemigo, y por eso desde el comienzo mismo la psicología individual es simultáneamente psicología social en este sentido más lato, pero enteramente legítimo* (Freud *Psicología de las masas y análisis del Yo* 1921/1979:67).³⁶

En esta cita de Freud puede apreciarse la base social del psicoanálisis mismo y en general del enfoque psicodinámico, la presencia del otro resulta indispensable para el desarrollo, formación, así como para la salud y la enfermedad del ser humano. La organización constituye un espacio tiempo plagado de interacciones

incorporada en los estudios de organización contemporáneos.

³⁶ El énfasis es mío.

con otros, y en donde las acciones emprendidas van más allá del simple desempeño de funciones, en estas circunstancias no sólo es factible sino es una realidad la re-significación de las situaciones para los individuos y sus acciones en consecuencia. En el esquema conceptual de Freud³⁷, pero particularmente en los de Klein (1964) y Erikson (1963), sobresale particularmente la continua interacción entre lo social, la historia individual y la disposición natural de las personas, en dicha articulación radica la importancia de estos enfoques para el estudio de las emociones en el proceso de organizar.

De manera general la propuesta de Klein y Erikson contemplan que el desarrollo psicosocial de los individuos transcurre por etapas críticas, "... siendo lo "crítico" una característica de los cambios decisivos, de los momentos de elección entre el progreso y la regresión, la integración y el retardo (Erikson, 1963/1993:244). Estas peculiaridades del desarrollo psicológico de los individuos no tendrían relación con el fenómeno organizacional a no ser que, tanto a nivel personal como grupal, la interacción con otros resulta determinante en el tipo de comportamiento y acciones que manifestemos. En la interacción con otros se construye y reconstruyen las pulsiones de las anteriormente hicimos mención: de vida y muerte (Freud 1920), poder y deseo (Enriquez 1998), amor y odio (Klein 1962). Las emociones en este sentido, son vistas como fenómenos sociales que cambian constantemente (Strongman , 1990:44), y en donde un tercero está implicado.

Se ha acusado frecuentemente al psicoanálisis de explicar los comportamientos actuales como producto del pasado, habría que precisar a su favor que el pasado "*per se*" no es importante, pues quien le otorga la resignificación es el presente, el aquí y ahora de las personas, sus relaciones actuales, su realidad social. Westen abunda al respecto: " el estudiar la forma adulta sin sus antecedentes de desarrollo es como tratar de explicar situaciones políticas actuales sin conocimiento de la historia" (1990:54).

³⁷ Una estupenda síntesis de la teoría psicodinámica y sus extensos estudios empíricos la brinda Westen (1992)

Los elementos del enfoque psicodinámico que deben contemplarse para la elaboración de nuestro estudio son el carácter inconsciente de algunas acciones humanas, la importancia de las relaciones sociales (tanto tempranas como actuales), y las fuerzas conflictivas que mantienen al organismo en funcionamiento.

4.2.2 Emociones y neurobiología

¿Qué son las emociones?, ¿Cuáles son sus funciones?, ¿Dónde están localizadas?, ¿Existe algún referente físico de las mismas? Estas y otras preguntas pueden plantearse desde una óptica evolucionista y neurobiológicas, quienes nos recuerdan que ante todo que el ser humano es un ser dotado de un cuerpo con funciones particulares y que presupone una estructura biológica.

Pocas veces nos ocupamos de la fisiología que subyace a las emociones, se les piensa como instintivas o que pueden ser producto de pensamientos (cogniciones). Su relación con las ciencias sociales o incluso para la misma psicología puede parecer extraña (Izard 1991), lo que remite a ratificar la peculiar característica de este tema, su enorme alcance y complejidad subyacente (Cf. Strongman, 1990).

Las emociones desde la perspectiva de LeDoux (1996), se conciben como respuestas incondicionadas (inconscientes, automáticas), ante un estímulo. Las emociones, cumplen así una función biológica (por ejemplo la defensa ante depredadores o bien la reproducción), y sus manifestaciones corporales y correlatos fisiológicos son diferentes para cada una de ellas. Las emociones desde esta perspectiva constituyen sistemas neurológicos específicos, cada uno distinto entre si, “ ...cuando estos sistemas funcionan en un animal que tiene también la capacidad de atención, entonces las emociones conscientes ocurren” (Ledoux 1996:17).

La propuesta de LeDoux (1994, 1996), Damasio (1994, 1996) e Izard (1991), y en general de los enfoques neurobiológicos radica en reasignar al cuerpo y a sus sistemas neurológicos un papel determinante en el comportamiento humano. Las propuestas de Antonio Damasio y Joseph LeDoux revitalizan la teoría de la emoción de James (James 1894/1994): activación de respuestas corporales ante eventos y posterior a ellas su sensación, su apreciación (*appraisal*), el darse cuenta de ..., (campo de la perspectiva cognitiva).

En tanto Izard (1991), identifica emociones básicas universales, LeDoux (1996), prefiere hablar de funciones comportamentales universales, cada una con sistemas neurológicos específicos (relacionados con la agresión, la alimentación, reproducción y los vínculos sociales). En su propuesta tiene cabida el aprendizaje de elementos ambientales (sociales), que pueden dar origen a las respuestas emocionales, sin embargo destaca el carácter automático, inconsciente de dichos mecanismos. Respecto a los sentimientos, LeDoux apunta que constituyen "...experiencias subjetivas emocionales (...en donde existe...), una atención consciente de que un sistema emocional del cerebro esta activo" (1996:268). Otro elemento importante que destaca de su trabajo e íntimamente ligado al carácter automático de las emociones es su énfasis en el débil control que ejerce el ser humano sobre ellas.

Damasio (1996), reivindica al igual que LeDoux el papel del organismo, de las respuestas del sistema nervioso autónomo y en particular de como el cerebro, constituye un órgano entre muchos otros. El principal aspecto que destaca de su trabajo es el papel de la emoción en la toma de decisiones racionales: *la habilidad para tomar decisiones requiere de emocionalidad*, en la medida en que " ...la disminución de la capacidad emocional puede constituir una fuente igualmente importante de conducta irracional" (Damasio 1996:74).

El conocimiento tradicional ha establecido que la mente racional esta conectada al cerebro, relegando a un segundo plano lo corporal (Elias 1991; Mumby y Putnam 1991). Damasio (1994, 1996), propone una hipótesis (marcador somático), en donde lo que figura como criterio para tomar decisiones son las reacciones corporales, los sentimientos. En un razonamiento similar sólo en principio al pensamiento de Simon (1976): incapacidad de manejar la información que brinda el ambiente respecto a las posibles decisiones; Antonio Damasio señala que si a pesar de los problemas de información, múltiples alternativas que se presentan ante la toma de una decisión, "...nuestros cerebros pueden decidir bien, a veces en segundos, o minutos (...y...) lograr resultados estupendos, es porque trabajan con algo más que la pura razón" (1994:198).

En síntesis, es innegable el componente biológico que presentan las emociones, la evidencia fáctica así lo demuestra. El papel de las emociones no solo se limita a los aspectos expresivos en lo individual o social, de empleo común en las perspectivas culturales del *management*; constituyen también materia prima, criterio para la más racional toma de decisiones (en su sentido tradicional de maximización de resultados y uso de la razón).

Su definición conlleva problemas en tanto estamos hablando del individuo mismo y de las diversas esferas (fisiológica, cognitiva y social) en que se ocurre la acción humana. De este modo, el estudio de las emociones constituye un tema que persiste en las diversas parcelas de conocimiento, sean estas ciencias sociales o naturales.

4.2.3 Emociones y ciencias cognitivas

El término cognición remite al acto de conocer y a los procesos por los que un organismo adquiere conocimiento (Webster Universal College 1997). En las

ciencias cognitivas³⁸, la cognición implica: “...todas aquellas capacidades mentales –percepción, memoria, razonamiento y otras más (...que...) son organizadas en un sistema complejo” (Glass, 1979 citado en Vogler 1995:5).

Las emociones, desde el enfoque cognitivo son estudiadas en cuanto al papel que desempeñan en el acto de conocer y en el procesamiento de la información. La referencia obligada cuando se habla de cognición es la mente o cerebro. En ese sentido hay que recordar que en la tradición de Platón, sensaciones, pensamiento y voluntad constituyen las facultades mentales de los seres humanos (Hansell 1989).

Fineman (1996), Hansell (1989), Park et.al. (1986), y Strongman (1996), coinciden en señalar que la naturaleza de la interrelación entre las emociones y la cognición ha sido objeto de diversas interpretaciones. Dos son las grandes posturas que en el terreno de las ciencias cognitivas pueden identificarse: la que considera a la emoción como un antecedente de la cognición (Zajonc 1980, 1984); en tanto que la otra sugiere un punto de vista diferente en donde la cognición da lugar al afecto (Lazarus 1982, 1984), a la emoción.³⁹

Con base en lo expuesto por Zajonc (1980, 1984), las premisas de este enfoque son:

- La manifestación de emociones no requiere de cognición: “...para despertar afecto, se requiere muy poca, en realidad mínima cognición” (1980:154).

³⁸ Varela (1989) incluye en las ciencias cognitivas a la inteligencia artificial, la psicología, la lingüística y la lógica (Citado en Vogler 1995:5)

³⁹ En las perspectivas cognitivas predomina el empleo del término afecto. Park et.al (1986:217) entiende por afecto una amplia gama de sentimientos y emociones, en ese sentido provisionalmente será entendido. El privilegiar el empleo término afecto desde las perspectivas cognitivas radica en que afecto implica un reconocimiento e identificación del agente que actúa o produce un efecto. En la tradición de Lazarus, la afección es causada por un agente: cognición. (Afecto, del latín *affectus*, *afficere*: afectar por un agente activo, producir un efecto o cambio. Webster's Revised Unabridged Dictionary)

- “El afecto y la cognición son sistemas separados y parcialmente independientes, y aunque de ordinario funcionan en forma conjunta, el afecto puede ser generado sin un proceso cognitivo previo” (1984:117).
- “El afecto esta siempre presente acompañando al pensamiento, en tanto que lo contrario no es válido para la cognición (1980:154).
- Las reacciones afectivas son primarias, no hay evidencia en cuanto a que “...si una decisión ha sido tomada, entonces un proceso cognitivo le antecedió (1980:155).

Asimismo Zajonc propone un modelo que precisa la distinción entre los procesos de orden afectivo (*preferanda*) de los de orden cognitivo (*discriminanda*). En resumen, de acuerdo a esta línea de investigación, la cognición no antecede a la emoción.

El concepto fundamental en los argumentos de Lazarus (1982, 1984), es el del juicio cognitivo, que media las relaciones entre las personas y el medioambiente, al respecto comenta: “...una experiencia emocional no puede ser entendida simplemente en términos de lo que sucede dentro de la persona o dentro de su mente, más bien se le comprende a partir de las transacciones que van sucediendo con el medioambiente y que son evaluadas” (1984:124).

Los argumentos de Lazarus son:

- ✓ La actividad cognitiva es una condición necesaria así como suficiente para la emoción (1982, 1984)
- ✓ “Los pensamientos y las emociones son simultáneos”, no constituyen etapas o pasos que demanden un orden temporal determinado (1982:1021)
- ✓ “...la emoción o el sentimiento nunca es totalmente independiente de la cognición, aún cuando la respuesta sea instantánea” (las únicas dudas de Lazarus son en el campo de las emociones básicas, comunes a la especie). Apunta que las emociones básicas tienden a desaparecer o bien a permanecer

a la expectativa, particularmente en procesos mentales superiores (1982:1021).

- ✓ Las emociones se multiplican conforme el crecimiento de los individuos: el repertorio del niño se enriquece en la medida que adquiere pensamiento simbólico, " ...los procesos cognitivos y las circunstancias sociales amplían su capacidad de riqueza emocional " (Lazarus 1982).

Como puede apreciarse, las posiciones entre uno y otro autor son encontradas, Zajonc se queda en el terreno de las sensaciones y reduce las emociones a manifestaciones a manera de irrupciones automáticas conductuales; asimismo no hace referencia a la historia del sujeto, ni a sus condiciones de vida particulares. Es evidente que las manifestaciones emocionales, corporales no se dan en vacío, fuera de un contexto. Lazarus (1982, 1984), apunta que éstas responden a una historia particular previa y a una serie de encuentros producto de su ontogenia con lo que incorpora el aspecto social, al señalar que el significado que brindan las cogniciones son producto de las agendas personales y sociales de los sujetos. Las emociones son así un tipo de respuesta: mezcla de reacciones corporales e impulsos orgánicos, estados cognitivo-afectivos diversos y disturbios en lo fisiológico (Lazarus 1984:125).

El argumento de Zajonc es igualmente válido, existen respuestas emocionales automáticas sin una cognición previa aparente y no se refieren a manifestaciones o respuestas emocionales basadas en sobrevivencia de la especie. En este tipo de emociones, factores cognitivos intervinieron en su producción (inconsciente psicodinámico). Desde esta perspectiva (Westen 1990), los sujetos no conocen, los motivos precisos, en forma de cogniciones, de la experiencia emocional; sin embargo, estos existen y están fundados en un juicio o apreciación de una situación relacional en donde afecto, personas, situaciones particulares y cogniciones al respecto se conjugaron. La explicación psicodinámica refiere que tales apreciaciones (cogniciones), por ser dolorosas para la persona son reprimidas y sólo la emoción se manifiesta. Esta situación un tanto compleja de

comprender, pone de manifiesto un interjuego entre lo social y lo corporal, entre cognición y emoción (Cf. Emociones y enfoque psicodinámico).

En un sentido paralelo, la propuesta de Joseph Ledoux (1996), respecto a una intervención de lo social en la conformación y elicitación de emociones es similar a la de Lazarus (1982, 1984); sin embargo, Ledoux agrega que los mecanismos que subyacen a su producción son de carácter automático (inconsciente, sin intervención de cogniciones).

La interrelación emoción-cognición-voluntad constituye, como se puede apreciar, un ámbito de estudio complejo. La perspectiva cognitiva tiene mucho que decir respecto a las emociones: percepción de lo que siento (corporal), o de cómo me creo sentir (cognición de la cognición), sin embargo subyace el problema de la voluntad. Desde este enfoque ¿la cognición antecede a la voluntad, guía la acción? La respuesta de Lazarus sería afirmativa; Zajonc (1980, 1984), Ledoux (1996, 1996), Damasio (1994, 1996), externarían serias dudas al respecto.

Bajo este panorama, lo que se pone en tela de juicio en esta investigación es el carácter de control y previsibilidad que caracteriza la ciencia normal de las organizaciones y procesos específicos de organización. Tomando como punto de partida los enfoques psicodinámico, neurobiológico, cognitivo, se aprecia que en la experiencia humana subyace (poco importaría en que proporción), un carácter inconsciente, automático, en algunas o en la mayoría de nuestras acciones, o planteado en otros términos, la intervención de emociones, afectos, sentimientos en acciones que denominamos racionales.

Estos supuestos demandan ser re-considerados al seno de las organizaciones, la incorporación de lo emocional no debe relegarse a un sitio accesorio u como obstáculo (Simon 1976, 1983, 1987), su intervención es más activa e incluso contribuye a fundar el fenómeno organizado (Hosking y Fineman 1990).

Hace mas de diez años Oh Park, Henry Sims y Stephan Motowildo contemplaban que la relación afecto-cognición pudiera tener implicaciones importantes para el estudio de la conducta organizacional, donde los: “ ... juicios del *management* (...apreciaciones...) frecuentemente podrían estar fundados casi por completo por aspectos subconscientes, antes que alguna cognición...” (Park et.al. 1986:219). El terreno ya esta abonado.

4.2.4 Emociones y sociología

Los artículos que abordan las emociones desde una perspectiva sociológica han incrementado considerablemente en los últimos quince años (Hochschild 1975, 1979, 1983, 1990; Kemper 1981, 1987, 1990, 1991; Shott 1979; Craib 1990; Jackson 1992; Williams y Bendelow 1996; McCarthy 1989). Más aún se considera a la emoción como una sub-área específica de la sociología (Kemper 1990:4).

Por lo general, desde un punto de vista sociológico, las emociones resultan de interacciones sociales con familia, amigos, colegas, supervisores, subordinados, etc. (Kemper 1990:207). Como fenómeno social las emociones pueden ser comprendidas y explicadas desde los diversos paradigmas de lo social: funcional, estructural, constructivista. Las características sociológicas que subyacen a todas estas aproximaciones son la cultura y las interacciones sociales.

El principal supuesto sociológico, es que “ ...las emociones no son simplemente fenómenos innatos, bio-fisiológicos” (Thoits 1989:319). Las emociones son: “ ...específicas a una cultura (en tanto son roles), son efímeras (transitorias), e implican cognición (interpretación, juicio) más que aspectos biológicos (Scheff 1983:337). En ese sentido la discusión que se aborda pretende clarificar la medida en cómo las emociones son reguladas, negociadas entre varios (interaccionismo simbólico), como son construidas (enfoque socioconstructivista), o bien como están socialmente estructuradas (enfoque estructural). Cada uno de estos enfoques poseen una sólida tradición, en este documento específicamente se

emplean aquellas propuestas y autores que en el terreno del estudio de las emociones los representan.

Interaccionismo simbólico

Para Arlie Hochschild, pionera en incorporar lo emocional, al terreno de la sociología contemporánea⁴⁰, apunta que las emociones adquieren su significado en relación con un contexto sociohistórico específico (1975:288). El aspecto normativo, la regulación de las emociones constituye el tema que ocupará sus proyectos subsecuentes (Hochschild 1979, 1983, 1990, 1993). Esta autora considera la expresión de emociones (trabajo emocional), como el esfuerzo que realizan los individuos por asegurarse que los sentimientos privados se supriman o que sean congruentes con las normas socialmente aceptadas en un espacio tiempo determinado; su propuesta: la labor emocional (*emotional labor*), constituye la explotación comercial de ese principio (Fineman 1993b:3).

Hochschild (1983), comenta que el estudio de lo emocional hasta ese entonces había sido observado sólo bajo el punto de vista orgánico, “...como un evento biológico confirmado” (1983:27), ignorando que existe en las personas una capacidad para valorar, emitir juicios, apreciar y a partir de la asignación de significado conducirse en lo social. McCarthy (1989), realiza el mismo señalamiento, agregando que incluso desde lo social se han adoptado perspectivas orgánicas o psicológicas que desvirtúan el carácter social inherente a la emoción.

Hochschild (1975:83), introduce en su trabajo inicial de las emociones al *actor sensible* (*sentient actor*), que posee ambos atributos a un mismo tiempo:

⁴⁰ No puede dejarse de lado las grandes tradiciones sociológicas. Uno de sus representantes: Emile Durkheim, destacaba a principios de siglo, la importancia de los vínculos emocionales desplegados en los rituales, y que contribuían a un sentimiento de solidaridad, de común unión. Esos lazos emocionales son centrales a la constitución de la sociedad (Kemper 1991:310; Collins 1996:201).

consciente y sensible. Su propuesta conceptual más elaborada se ilustra en el libro: *The Managed Heart*, en donde adopta una posición que se ubica entre el modelo orgánico y la propuesta del socioconstructivismo: el actor sensible, discierne cognitivamente que tipo de acción emprender.

Desde esta óptica, las emociones constituyen otro sentido, otro tipo de percepción de la realidad; cuya respuesta no es automática sino que implica una elaboración por parte de los sujetos, elaboración que comprende lo orgánico y lo cognitivo (Hochschild 1983). La emoción adquiere la función de señal, de un aviso que indica al individuo lo que esta sucediendo, informándole sobre los posibles formas de proceder.⁴¹

La propuesta de Hochschild (1979, 1983), constituye uno de los primeros intentos por incorporar las emociones tanto en el estudio de la sociología como de las organizaciones. Con base en su propuesta del actor sensible, fundada en el interaccionismo simbólico, las emociones experimentadas van a depender fundamentalmente de cómo se percibe la situación, percepción fundada en las regulaciones sociales vigentes e interacciones con terceros.

Su propuesta concibe al actor como consciente y alerta al medioambiente externo, preparado para responder conforme a los procedimientos que establezcan en el medio social en el que interactúa.

Socioconstructivismo

Una propuesta estrechamente relacionada con la postura interaccionista simbólica la constituye la construcción social de las emociones (Shott 1979; Ratner 1989; Harré 1986). Esta propuesta comparte con la posición interaccionista simbólica de Hochschild la importancia del contexto social, del cómo las convenciones regulan

su expresión; sin embargo, difiere radicalmente en la atención prestada a los componentes orgánicos. Su argumento de base es el artículo de Schachter y Singer (1962, citado en Shott 1979; Kemper 1981, 1990), en donde las emociones reportadas como estados fisiológicos fueron en realidad inducidas mediante influencia, persuasión social. La emoción, su correlato fisiológico es independiente de lo que se dice sentir (Shott 1979, Kemper 1990).

Shott (1979), considera que la reacción fisiológica que subyace a las emociones es indudable, sin embargo, la sensación orgánica es evaluada y expresada en términos de las condiciones y las reglas sociales que imperan, así como de las interpretaciones personales de los propios actores. De este manera, poco importa la especificidad de la manifestación corporal/fisiológica de la emoción, en tanto que a ésta sólo se le asigna una identificación que puede resultar convencional o arbitraria, desde el punto de vista del orden social imperante.

Desde un punto de vista socioconstructivista la emociones:

“...dependen de una consciencia social respecto a cuándo, dónde y qué sentir, así como también a un cuándo, dónde y cómo actuar. La cultura proporciona un (...) “ethos” que constituye un conjunto de directrices para sentir. Las reglas para sentir configuran “derechos y deberes” emocionales que se derivan y apoyan de códigos legales, morales y sociales” (Ratner 1989:212).

Para Ratner (1989:213), la emoción esta fundada en los social, su expresión y sensación esta subordinada a convenciones sociales, más aún, distingue emociones adultas de infantiles humanas y de los animales, precisando cómo la experiencia social hace más compleja las del adulto. Distingue también otras que son estrictamente humanas, por ejemplo: la reacción de enojo implica un concepto

⁴¹ Hochschild (1983:29), retoma la noción Freudiana de ansiedad como señal. Esta misma noción es contemplada por Westen (1985, cap.2), y por la hipótesis del marcador somático de Damasio (1996, cap 8).

de responsabilidad personal que el animal no posee, o bien la pena, que presupone una noción moral del bien y el mal propia del ser humano y adquirida en sociedad.

La noción fundamental que subyace a estos dos enfoques (interaccionista simbólico y socioconstructivista), reside en que dado un estímulo, este puede elicitar diversas emociones dependiendo cómo sea interpretado (Ashforth y Humphrey 1995).

Perspectiva estructural positiva

Esta perspectiva sostiene una explicación social alterna de la experiencia emocional que difiere de las dos anteriores. En ella, un estímulo dado, provoca la misma emoción de una manera determinada, más o menos automática (Ashforth y Humphrey 1995). Los trabajos de Kemper (1981, 1990), intentan demostrar como las relaciones sociales producen emociones, su modelo estructural positivo busca: “ ...explicar con cierta certidumbre, por qué ciertas emociones son experimentadas, así como predecir con cierta confianza qué emociones emergen y bajo qué condiciones específicas.

El modelo que propone Kemper (1981, 1987), centrado en la estructura social, considera dos dimensiones fundamentales de las relaciones sociales: poder y posición social (*power and status*)⁴², ambas dan lugar a emociones de manera automática, sin intervención de cognición alguna.

A diferencia de los modelos constructivista o interaccionista simbólico que prestan particular atención al marco cultural que permea la interacción humana, Kemper (1981, 1990), considera que el incremento o pérdida en cualquiera de las dos

⁴² Kemper (1981:337) entiende por dimensión de poder, aquellas acciones que amenazan, castigan, coercionan, produciendo una relación de dominación de un

dimensiones por él propuestas (poder y *status*), durante el desarrollo de la interacción social, produce inevitablemente respuestas emocionales independientemente de la cultura o medio social en que la acción transcurra. Aún cuando considera a lo cultural como un factor importante, la mayoría de las emociones surgen como resultado de la interacción social exclusivamente, sin consideración alguna a la cultura que prevalezca: "...en tanto que la cultura puede especificar qué tipo de emociones son las deseables, las que determinan que emociones van a experimentarse son las relaciones sociales" (Kemper 1990:229). En este sentido, la estructura social (las relaciones de poder y *status* del actor), conforman la base para la construcción de su modelo.

Kemper (1987), establece una noción de universalidad de las emociones: la estructura social, el interjuego de las dos dimensiones es lo que constituye su detonador primario. Establece una serie de combinaciones entre las dimensiones de poder, *status* y la emoción resultante.

Por ejemplo: un aumento en el poder en A, conduce a miedo o ansiedad en B, reacción que se experimenta también ante la pérdida propia del poder de B. Con respecto a la dimensión *status*, un incremento en la deferencia de A hacia B, conduce a satisfacción o placer en B, en tanto que una pérdida de *status*, en B conduce a pena o enojo (Kemper 1987).

La propuesta de Kemper (1981, 1987, 1990), resulta por demás interesante en diversos aspectos, presupone y él así lo manifiesta que mediante su enfoque positivo se está en la posibilidad de predecir qué tipo de emociones se desencadenarán; El argumento de universalidad que presenta Kemper (1981, 1987), lo válida con ejemplos de otras culturas y sociedades, mismos argumentos y ejemplos que serán retomados por los socioconstructivistas para rebatirlos y viceversa (Ratner 1989, McCarthy 1989; Kemper 1981, 1987).

actor sobre otro. La dimensión de *status* remite al apoyo, condescendencia, aprobación, deferencia, halago que los actores se brindan entre sí.

En esta misma línea de la universalidad, de lo básico de las emociones, Kemper (1981, 1987), señala que el clásico estudio de Schachter y Singer (1962) que valida las propuestas interaccionista simbólica y socioconstructivista en el terreno de las emociones esta mal estructurado, por lo que sus conclusiones tomadas como argumentos son materia de discusión. La indiferenciación a nivel fisiológico que presupone la evidencia de Schachter y Singer (1962), es debatida a la luz del artículo de Funkenstein (1955), tesis más recientes en el sentido de una diferenciación a nivel fisiológico y neurológico para cada tipo de emoción es ofrecida por Ledoux (1994, 1996), y Damasio (1992, 1994).

Como puede apreciarse, es evidente que las emociones constituyen un terreno en donde el debate es intenso y las posiciones y paradigmas que le subyacen parecen irreconciliables. Es probable que estas discusiones sean características del desarrollo de esta área de estudio y del proceso perfectible de la ciencia o bien de la complejidad inherente al ser humano y sus acciones.

4.2.5 Emociones y comportamiento organizacional

La perspectiva del comportamiento organizacional, se ubica en la teoría de la organización bajo el rubro de teoría de las relaciones humanas (*Human Resource theory*) [Shafritz y Ott, 1996]. Esta perspectiva se ocupa del estudio sistemático de las acciones y actitudes que las personas exhiben en las organizaciones y que han probado ser determinantes importantes del desempeño laboral: productividad, ausentismo y rotación de personal (Robbins 1997:2). El mismo Robbins (1983, 1997), destaca que los objetivos que pretende el comportamiento organizacional son la explicación, la predicción y el control de la conducta humana en el ámbito organizacional.

El supuesto principal del comportamiento organizacional es encontrar un óptimo ajuste entre individuo y organización que beneficie a ambas partes. Esto implica

que el elemento humano encuentre un trabajo satisfactorio y significativo, en tanto que las organizaciones obtengan la energía y talento de las personas (Bolman y Deal 1991:121).

Las emociones son recientemente incorporadas dentro del comportamiento organizacional (producto quizás de su dificultad para aprehenderlas y su complicada operacionalización), anteriormente se prefería hablar de satisfacción en el trabajo, o incluso estrés (Fineman 1994; 1996).

Desde esta perspectiva el tratamiento y conceptualización de las emociones radica en la contribución e influencia que pueden tener para el logro de resultados que pretende alcanzar la organización. La visión instrumental de esta perspectiva es clara.

Es hasta fines de la década de los ochenta cuando se habla explícitamente de emociones en el terreno del comportamiento organizacional (Rafaeli y Sutton 1989, 1991; Staw, Barsade y Sigal 1993; Staw, Sutton y Pelled 1994). Anteriormente se adoptaba la satisfacción en el trabajo y el estrés como indicadores de productividad, ausentismo, y rotación estableciendo el grado de correlación existente entre estos. Esta línea de investigaciones recientes incluye ahora la expresión de emociones (*display*), el afecto positivo o negativo, la disposición o estado de ánimo (*mood*) y sus consecuencias o efectos en el performance del empleado mismo y de la organización (calidad de vida en el trabajo, resultados económicos y satisfacción del cliente).

Esta área de estudios se inscribe en un paradigma naturalista, en donde la observación y medición, sea en campo o laboratorio en condiciones más o menos controladas, permite establecer de manera rigurosa relaciones causa-efecto (Robbins 1997); de ahí que el tratamiento de la emoción adopte similares características. En este sentido los estudios revisados buscan especificar las

consecuencias, efectos, dimensiones que tienen las emociones en la organización, específicamente en sus resultados.

Rafaeli y Sutton (1989), destacan la importancia que tiene para las organizaciones las emociones expresadas por sus integrantes en tanto que constituyen una de las bases para el tipo de intercambios que se generen y los resultados que se obtengan tanto a nivel individuo como organizacional, incluyendo el renglón financiero. En su artículo, estos autores señalan la imprecisión y confusión que puede resultar el hablar de emociones en cuanto a su contenido o significado⁴³; por lo que se concretan a la emoción en su aspecto expresivo (expresión facial, gestos corporales, tono de voz y lenguaje), sin prestar atención al hecho de si existe correspondencia o no entre la emoción expresada y los sentimientos de la persona.

Staw et.al. (1994:53), adoptan una posición similar al señalar la enorme dificultad que implica medir emociones internas (*inner feelings*), sin embargo agregan que tanto la teoría como la investigación al respecto sugieren que la emoción sentida (*inner*) y expresada están estrechamente relacionadas: "...un considerable respaldo bibliográfico señala que hay efectos recíprocos sólidos entre las expresiones sentidas y las expresadas"⁴⁴. Como puede apreciarse, la emoción en este tipo de estudios se define a partir de su expresión, juicio de terceros o bien puntaje en escalas de medición. Sobresale en estos la ausencia de la opinión o posición del involucrado directamente, de sus verdaderos protagonistas. En los estudios revisados, la opinión directa del sujeto esta ausente totalmente (Staw, et.al. 1994; Rafaeli y Sutton, 1989, 1991; Staw, Barsade y Sigal 1993).

La única visión que predomina es la del investigador y la de sus instrumentos de medición, sean estos tests, puntajes de escalas o consenso entre observadores,

⁴³ La confusión, desde su perspectiva, radica en que los juicios están basados en inferencias sobre estados internos.

que constituyen entonces las premisas de este tipo de trabajos. De esta forma este tipo de análisis que se efectúa permite establecer relaciones causales entre las diversas variables que contemplan. Estos estudios plantean en estos términos sus propósitos: "...predecir la variación en contenido, intensidad y diversidad de las emociones expresadas por los ocupantes del puesto hacia las clientes que encuentren en el ámbito organizacional" (Rafaeli y Sutton 1989:4).

En estos estudios la variación de la expresión emocional esta en estrecha relación con los resultados que pretende lograr la organización: emociones de atención interés hacia el otro o amenazantes dependiendo del puesto que se desempeñe: servicio, atención, calidez en un puesto de servicio al público (empresa del área de servicios: repetición de la compra); o bien malestar, amenaza de castigo en el caso de un cuerpo de seguridad o un cobrador (logro del propósito: confesión del ilícito, recuperación del adeudo) [Rafaeli y Sutton, 1989, 1991; Hochschild 1983].

A pesar de que Staw et.al. (1994:51), comentan que los estudios de comportamiento organizacional han abandonado los "...procesos usuales de correlacionar satisfacción en el trabajo con ausentismo, rotación con desempeño..."; y que hoy en día proponen investigaciones que puedan "...examinar cómo la emoción influye en un conjunto amplio de resultados personales y organizacionales". Las orientaciones actuales siguen presentando las mismas características de los estudios anteriores: una visión estática y funcional de la naturaleza humana (Fineman 1994:77)

Uno de los primeros ejemplos en el terreno de los estudios de organización, que considera a las emociones como elementos fundamentales de la misma es el trabajo de Berg (1979:250), que afirma: "...las emociones en la organización son la fuerza más poderosa que está detrás del crecimiento, de la sobrevivencia así como también de su muerte y destrucción (...) la vida emocional constituye un

⁴⁴ Hochschild (1983), asume la posición contraria, destacando que puede haber discrepancia entre la emoción que se expresa (*emotional labor*) y la emoción que en realidad se esta experimentando.

factor importante no solo para determinar las condiciones en las que el trabajo se desarrolla (afectando el ambiente emocional, influyendo en las normas y estándares) sino también para influir en la decisión del objetivo principal (afectando el poder de la estructura interna, actualizando ciertas normas y valores, etc.)”.

El estudio de Berg propone que el desarrollo de una organización se constituye mediante estructuras emocionales que posibilitan los procesos de cambio. Por estructuras emocionales entiende “...un patrón relativamente estable de relaciones de carácter emocional históricamente determinadas, inconscientes y de relación colectiva” (Berg 1979:256). Estas estructuras están conformadas por individuos quienes juntos actúan en la organización y en el proceso de organizar. Berg presta especial importancia al rol del presidente de la compañía y a las diversas emociones que se pueden presentar entre el personal, trabajadores y staff, muchas de las cuales son inconscientes.

Sus propuestas ofrecen un panorama alterno ante las propuestas de cambio planeado, retoma algunas nociones psicoanalíticas: mecanismos inconscientes de grupo y personales, en ese sentido considera que las personas y sus rasgos específicos pueden resultar de gran importancia cuando se esta interesado en la vida organizacional⁴⁵. En su estudio, el papel del presidente se convierte en rol determinante para explicar los diferentes procesos que la compañía ha afrontado.

Un elemento importante, que frecuentemente está ausente de los estudios de organizaciones es la perspectiva histórica. Berg (1979), recurre a ella en su estudio para aprehender la estructuras emocionales anteriores y vigentes que amplían la comprensión de la situación presente del caso bajo estudio. Algunos autores han señalado la importancia de lo histórico (Strongman 1990, Stearns

⁴⁵ Los trabajos de Patricia Pitcher (1992, 1993), y de Veronika Kisfalvi (1996b, 1997), constituyen excelentes ejemplos en donde lo emocional se conjuga con elementos de orden cognitivo, social y político dando como resultado a la organización misma.

1988), en tanto que sirve para poner en situación múltiples elementos y comprender lógicas de acción que de otra forma carecerían de sentido.

4.2.6 Comentarios finales

Hasta aquí se han revisado algunas de las principales áreas en donde la emoción esta presente, ante ese enorme panorama multidisciplinario dos autores elaboran síntesis que resulta pertinente considerar: Anthony Giddens y Norbert Elias.

La teoría de la estructuración (Giddens 1984), tiene el potencial para aclarar las situaciones encontradas, dilemáticas que se dan con las propuestas hasta aquí revisadas. Giddens en su propuesta integra las teorías estructurales y las teorías del actor (debate similar al sostenido entre privilegiar lo social o lo cognitivo e incluso lo orgánico en el caso de las emociones). Adoptando la visión de dualidad (Giddens 1984), puede decirse que las emociones no pueden ser entendidas sin el sustrato orgánico, sin las habilidades de cognición, o sin las relaciones sociales que las fundan. En términos de Giddens estos elementos tanto estructurales como del agente no constituyen entidades separadas (no forman un dualismo). Existe una habilitación y una limitación mutua entre todos los elementos, tanto del agente como de la estructura.

Una propuesta que enfatiza también esta dualidad de los factores que intervienen en la explicación de la sociedad humana la brinda Norbert Elias (1991), en donde recupera los factores involucrados: lo orgánico, el desarrollo social del individuo y los proceso sociales en que ocurren. En su artículo considera que lo que otorga al ser humano su cualidad humana única es: su especificidad orgánica; en tanto que su estructura biológica es la que le permite separarse del mundo animal e insertarse en las relaciones sociales.

Un ejemplo de ello, apunta Elias (1991:111), lo constituye el lenguaje; en la medida en que para su desarrollo se requiere tanto una maduración biológica

específica como un proceso de socialización particular, la relación naturaleza-crianza (*nature-nurture*) es vital. En este sentido, el aprendizaje humano, la adquisición de conocimientos, su socialización esta basado en las estructuras naturales.

En su propuesta reincorpora la importancia de lo corporal, lo orgánico en interjuego con la socialización, con el desarrollo social. En su obra *El proceso Civilizatorio* (1939), ilustra la influencia de la socialización, de la creación de valores que regularán la expresión de las emociones, de lo corporal; sin embargo su base orgánica no puede negarse, aún “disfrazando” o “decorando” el alimento, para diferenciarse de los animales (Elias 1939). Lo corporal persiste, aún en lo modales más refinados.

El propósito de esta revisión ha sido dar cuenta el estado de conocimiento que guarda las emociones, entendidas en cualquiera de sus acepciones: como impulso a la acción, como forma de razonamiento o como sensación consciente de lo que ocurre entre el sujeto y el medio ambiente.

La inseparabilidad con la acción humana es evidente en las múltiples contextos arriba citados, tal inseparabilidad prevalece en la organización. El propósito de este trabajo es hacer explícita la permanente presencia de las emociones en el proceso de organizar. Aunque como eventos discretos pueden ser identificados, su aprehensión más subjetiva (es decir en términos de lo que experimentan, viven las personas), sólo puede hacerse con un enfoque que aprehenda las interacciones sociales en las que se manifiestan.

En la siguiente sección se presentan el argumento de la investigación, la propuesta de trabajo final, para posteriormente dar cuenta de los supuestos epistemológicos que la fundan y consideraciones respecto a nuestra unidad de análisis: el proceso de organizar y las emociones.

5. EL ARGUMENTO DE LA INVESTIGACION

5.1 Argumentos básicos:

Enseguida se presentan a manera de afirmaciones algunas de las ideas que permean en su conjunto esta investigación.

- La organización es un proceso que se construye cotidianamente, reside en sus actores (Hosking 1988)
- El proceso de organizar es un proceso emocional, así como cognitivo, político y social (Hosking y Fineman 1990)
- Existe un vacío teórico en los estudios de organización respecto al papel que juegan las emociones básicas en el proceso de organizar (organizing)
- En la selección e integración de personal, en el cumplimiento y observación de normas, en la persecución de fines, en los procesos de comunicación, en la toma de decisiones, en las formas de gobierno que se adoptan, y en general en la experiencia organizacional misma, los actores articulan diversas emociones junto con los comportamientos esperados.
- La participación de lo emocional se ha reducido a ubicársele como medios o instrumentos para eficientizar los resultados de la organización
- La participación de lo emocional se ha reducido a ubicársele como obstáculo a la racionalidad, equiparándosele como una disfuncionalidad o una limitación (Simon 1976)
- Existe una promoción explícita o implícita de las emociones que son funcionales a los objetivos de la organización ó a los grupos de interés.
- Las emociones se activan, re-activan y transforman en las relaciones sociales (interaccionismo simbólico)
- Las emociones son sustantivas a los procesos de toma de decisiones (Hipótesis del marcador somático: Damasio 1994)

- Las emociones se aprecian en el comportamiento, actitudes y verbalizaciones de los integrantes, así como mediante el conocimiento de las historias que circulan al interior de las organizaciones.
- Las emociones subyacen a los valores que compartidos por una comunidad o grupo conforman el orden social que los sustenta.
- En la organización subyace un repertorio de emociones pertinentes, mismas que son transmitidas implícitamente mediante la modelación de las conductas apropiadas, o bien mediante la formación técnica o administrativa que exija el puesto y el tipo de organización particular.
- No existe una homogeneidad de emociones en los miembros de la organización
- Las emociones sentidas y/o manifestadas son elementos constitutivos del proceso mismo de organizar, no constituyen eventos extraordinarios. Son comunes en tanto configuran el proceder y las acciones de los integrantes de la organización así como las interrelaciones que se construyen para lograr determinados objetivos.
- Su sensación y manifestación pueden ser actos individuales en el sentido de ser exclusivamente intrapersonales (emociones hacia si mismo), dirigidas a terceros (interpersonales); dirigidas a objetos (herramientas de trabajo, instrumentos, a la organización como entidad, a instituciones)
- La gama de emociones que se despliegan en las organizaciones no necesariamente están ligadas a historias dramáticas, sean de pena, angustia, ansiedad, miedo, pueden vivirse también sensaciones de bienestar, confianza, seguridad y amor.
- En los desarrollos de cultura organizacional de la perspectiva del *management* hay un reconocimiento explícito a las emociones, en tanto impulsan y motivan la acción humana

5.2 Propuesta de investigación

La investigación que se emprende busca generar, a partir del contacto con la realidad empírica, una propuesta conceptual que de cuenta del proceso de organizar como uno de carácter emocional, en donde el interjuego de los actores, y específicamente las articulaciones emocionales que establezcan posibilite la constitución del fenómeno organizado.

Nuestro punto de partida, en tanto que nuestra investigación no busca probar teorías o la aplicación específica de un concepto es la realidad empírica.

El contacto con las empresas está hecho, aunque debido a la fragilidad de las negociaciones en el rubro de la investigación organizacional, la investigación aún no se comienza (Taylor y Bogdan 1986; Bryman 1988).

5.2.1 Plan de trabajo

Enseguida presento un esquema de como se pretende que quede estructurada la investigación final; es evidente que es perfectible, particularmente al contacto con la realidad empírica.

Lo organizado al amparo de las pasiones: emociones básicas en el proceso de organizar.

La investigación brindará una explicación de la acción de organizar (organización como verbo, cf. Hosking 1988; Ibarra 1996); partiendo de las emociones básicas presentes en las interacciones de los actores. Las emociones manifestadas (articulaciones emocionales), constituyen cualidades esenciales del *organizing* que sustenta al fenómeno organizado mismo. Este trabajo se inspira en la tradición fenomenológica, enfatizando las acciones e interpretaciones de los actores en la constitución de la organización (Silverman 1970; Höpsteadl y Linstead 1993), privilegiando en este caso el aspecto emocional.

I

La investigación comprenderá de inicio un llamado de atención sobre el carácter emocional de la actuación humana en las organizaciones, señalando que tal sólo es advertida cuando se adopta una perspectiva interpretativa. Desde este enfoque es posible advertir los aspectos políticos, sociales, cognitivos pero fundamentalmente los aspectos emocionales de los actores en sus acciones e inter-acciones. De este modo adoptamos un enfoque procesual de la organización *organizing* (Hosking y Fineman 1990; Sims et.al. 1993). En este apartado distinguimos también dos perspectivas con las que puede abordarse la organización: como condición y como proceso (Hosking 1988), así como el paradigma que guía a la investigación: interpretativo.

II

Enseguida como segundo punto a desarrollar se presentará un recorrido por las principales teorías de la organización, destacando el tratamiento que han brindado a las emociones de sus actores. Encontrándonos entonces con posturas que las ignoran, las minimizan o bien las contrastan con lo cognoscitivo, lo racional, lo previsible, aspectos que lo organizado como condición privilegia. Exploraré también la reciente introducción explícita de las emociones en la arena de las organizaciones.

III

Como tercer aspecto se abordará la naturaleza de las emociones, enfatizando las diferentes perspectivas disciplinarias que dan cuenta de ellas, su inseparabilidad de las acciones humanas, y cómo en mayor o menor medida están implicadas en la construcción, fundamentación, operación y cambio de lo que denominamos organización. En este punto se explicarán que emociones son consideradas como básicas y que serán empleadas como unidad de análisis para el estudio. El propósito del estudio de campo es establecer una referencia empírica para generar un marco teórico en cuanto a la intervención de las emociones en el fenómeno organizado.

IV

Posteriormente se presentarán las precisiones metodológicas respecto al estudio de caso que se realiza y las experiencias obtenidas.

V

Finalmente se discutirá la re-construcción y la re-incorporación de lo emocional en el estudio del fenómeno organizado, delineando un esquema que de cuenta del proceso de organizar como un tejido emocional que se articula en las interacciones cotidianas de los actores.

Índice:

1. Lo organizado al amparo de las pasiones
2. Emociones en las teorías de la organización
3. ¿Emoción o motivación?
4. Organizing emocional, estudio empírico
5. Organizing emocional. Propuesta conceptual
6. Referencias

Avance del proyecto

Hasta la fecha se ha realizado una revisión exhaustiva en los diversos programas de investigación contemporáneos en el estudio de las emociones, particular atención han recibido la sociología, el comportamiento organizacional y la neurociencias (cap. 3).

También se ha desarrollado una investigación respecto al elemento emocional en el proceso de formación de estrategias, en donde se ha encontrado que ha sido privilegiado la visión cognitiva; de especial interés en este sentido resultan los trabajos de Damasio (1994, 1996). Las escuelas de estrategia abordadas son las que figuran en el trabajo de Whittington 1993.

6. METODOLOGIA

En este apartado se explican algunas líneas generales respecto a la metodología que enmarca la presente investigación.

Inicialmente se presentan algunas generalidades respecto a la metodología cualitativa y algunas precisiones en cuanto a su validez; posteriormente se revisa la base epistemológica que funda a esta investigación. En este aspecto en particular se recurre específicamente al interaccionismo simbólico como la perspectiva interpretativa para describir y explicar los elementos que se contemplan en las preguntas de investigación: proceso de organizar y emociones básicas.

Enseguida se considera la estrategia de investigación a utilizar que permita vincular las preguntas de investigación en su oportunidad planteadas con la realidad empírica que será abordada.

Para finalizar se mencionan los métodos que se consideramos pertinentes para la realización del estudio y algunas dificultades que tendrán que ser resueltas conforme se inicie el proceso en el campo.

6.1 Metodología Cualitativa

Por metodología Silverman (1993), entiende un enfoque general para estudiar un tema de investigación. Al científico social le corresponde dentro de sus actividades de búsqueda de conocimiento " ...la examinación de los posibles planes que habrá que emprender para obtener la comprensión de un fenómeno" (Polkinghorne 1983:5). Es decir, la selección de su metodología.

El concepto cualitativo refiere al énfasis que se le presta a los procesos, los significados, las palabras (habladas o escritas), y a la conducta de las personas (Taylor y Bogdan 1986:20; Denzin y Lincoln 1994:4); aspectos todos ellos que no son rigurosamente analizados en los términos de cantidad, intensidad o frecuencia que una investigación de orden cuantitativo lo haría.

La metodología cualitativa, en virtud de la atención que presta a los aspectos interpretativos del ser humano (significados y procesos), accede a ellos mediante: descripciones etnográficas, narrativas históricas, materiales biográficos y autobiográficos, historias de vida, narraciones en primera persona, análisis de contenido y/o materiales gráficos (Denzin y Lincoln 1994:6).

Entre las características más significativas de este modo de aprehender la realidad figuran:

1. Carácter inductivo del análisis: "Desarrolla conceptos partiendo de datos y no recogiendo datos para evaluar modelos, hipótesis o teorías preconcebidas" (Taylor y Bogdan 1986:20)
2. Es sensible a la relación que se establece entre el investigador y lo investigados (objeto de estudio) [Taylor y Bogdan 1986:20; Denzin y Lincoln 1994:4).
3. La realidad esta socialmente construida (Denzin y Lincoln 1994:4)
4. Su criterio de evaluación es distinto a los que se utilizan en la metodología cuantitativa: validez, generalidad, confiabilidad.

Respecto a este último punto, Kirk y Miller (1986:20) señalan que en la investigación cualitativa, la validez hace referencia " ...al grado en el que el hallazgo sea interpretado de una manera correcta". Polkinghorne (1983:4) comenta que la interpretación lograda es *válida* cuando se responde a la pregunta de investigación de tal modo que sea convincente y pueda ser defendida con argumentos sólidos (que hagan sentido en los otros). Complementado lo anterior

Herbert Blumer (1969) apunta que para lograr tales propósitos es conveniente permanecer próximos al mundo empírico (citado en Taylor y Bogdan 1986:22). Es decir, cercano a lo subjetivo, entendiéndolo no en el sentido de una visión sesgada, por el contrario en la idea de referirse con ellos al significado que otorgan los propios actores a la realidad.

6.2 Epistemología

La raíz etimológica de esta palabra hace referencia al estudio de la epistémé, es decir aquello que sostiene, que sirve como base, fundamento. En ese sentido la epistemología " ...se ha convertido en la búsqueda de los métodos y fundamentos que nos permiten estar seguros de la verdad de nuestras creencias (Polkinghorne 1983:10).

La epistemología que subyace a esta investigación es una perspectiva interpretativa, la cual tiene una larga tradición en la fenomenología de Schutz, Goffman, Berger y Luckman y el concepto de acción en Weber; en donde el común denominador es la esfera distintiva del ser humano: la capacidad de la experiencia significativa (Polkinghorne 1983:21). Schutz (1973), apunta que a diferencia de las cosas, las personas crean y dotan de significados al mundo que les rodea y al comportamiento que manifiestan en ese mundo (citado en Lee 1991:347).

De este modo el científico social que se apoya en tales concepciones, fundamentos:

" ...quiere *entender* los fenómenos sociales desde la propia perspectiva del autor. Examina el modo en que se experimenta el mundo (...) lucha por lo que Max Weber denomina *verstehen*, esto es comprensión en un

nivel personal de los motivos y creencias que están detrás de las acciones de la gente” (Taylor y Bogdan 1986:16).⁴⁶

Se interpreta entonces, la realidad empírica en términos de los significados que brindan sus actores, de sus intenciones, de sus motivos (Lee 1991:347; Dortier 1998:271).

El adoptar un enfoque interpretativo respecto al propósito particular que ocupa a esta investigación: la organización como proceso; demanda que el investigador se esfuerce por comprenderla con base en la interpretación y significado de sus actores. El abordar las emociones como procesos que influyen en su construcción y operación (Cf. Formulación del problema de investigación p. 20), implica también reconocer la intervención de las emociones en la asignación de significado.

El enfoque interpretativo subyace a diversos marcos teóricos y escuelas de pensamiento (Denzin y Lincoln 1994; Morse 1994; Taylor y Bogdan 1986; Lee 1991), para el presente estudio se adopta el marco que brinda el interaccionismo simbólico, que en lo general “...considera los fenómenos sociales desde las perspectivas de las interacciones entre las personas y las representaciones que se establecen” (Berthelot 1998:25). La adopción de esta escuela de pensamiento radica en que la fundación de las emociones comprende una base relacional intensa; sin embargo, igual de importante es la base orgánica que tanto la literatura especializada pero sobretodo la experiencia real lo hacen notar. El interaccionismo simbólico no niega a priori la incorporación de lo orgánico en sus explicaciones (Hochschild 1984; Kemper 1990, 1991). En este sentido la interacción misma entre ambos fundamentos: lo social y lo orgánico, es materia de discusión en diversos foros y constituye un área con propuestas de ambas partes y algunas visiones metateóricas (Giddens 1984; Elias 1991).

⁴⁶ Énfasis en el original. El término *verstehen* (comprensión), fue empleado por el historiador alemán Gustav Droysen en 1858 para los métodos de las ciencias humanas, distinguiéndolo del término *erklären* (explicación) empleado para los métodos de las ciencias físicas [Polkinghorne 1983:22].

6.3 Estrategia de Investigación

La estrategia de investigación constituye el enlace entre el marco teórico, el enfoque sobre el que descansa (interpretativo), y la manera en que pueda accederse (método) a la realidad que se busca explicar. Implica de acuerdo a Denzin y Lincoln (1994:14), centrarse en la pregunta de investigación y en los propósitos que se pretenden lograr. La estrategia de investigación conduce a examinar "...qué información responderá más adecuadamente a nuestra pregunta de investigación y qué estrategias emplearemos para obtenerla" (LeCompte y Preissle 1993:30, citado en Denzin y Lincoln 1994:14). La estrategia de la investigación entonces esta determinada por la naturaleza de la pregunta que planteamos (Morse 1994).

Con esta investigación se pretende aproximarse a la realidad de los actores organizacionales y apreciar la interrelación de las emociones básicas con el proceso de organizar; de ahí que sea pertinente preguntarse qué supuestos, qué prácticas y qué habilidades desarrollaremos para transitar del paradigma adoptado (interaccionismo simbólico) hacia el mundo empírico.

Al considerar el carácter exploratorio del estudio, su pretensión de acceder a la experiencia emocional de los actores, y que el fenómeno que estudiamos es un proceso (*organizing*), una estrategia pertinente resulta ser la teoría fundamentada (*grounded theory*) [Morse 1994:224].

Con base en lo expuesto por Strauss y Corbin (1994:273), la teoría fundamentada es " ...una *metodología general* para desarrollar teoría que este fundamentada en datos sistemáticamente recolectados y analizados".

Para el propósito planteado, las líneas generales que brinda la teoría fundamentada resultan acertadas en tanto permiten generar conceptos, hipótesis

partiendo directamente de los datos, una constante comparación entre la realidad, los datos y la propuesta conceptual que se va estructurando conforme avanza la investigación.

Respecto a la influencia de los supuestos a priori, que pueden impedir o sesgar los descubrimientos (Taylor y Bogdan 1984), habría que recordar que son tres las posturas que subyacen a la realización de una investigación: motivación teórica (*theory driven*), motivación conceptual (*concept-driven*) y aquella centrada en un problema [Wolcott (1992), citado en Morse 1994:221]. Una delimitación clara entre las tres resulta impráctica (Morse 1994; Taylor y Bogdan 1986). En ese sentido se reconoce, que aún cuando generales, los marcos teóricos y conceptos que sustentan esta investigación orientan la búsqueda y definitivamente ejercen una influencia en la apreciación del fenómeno, asimismo no podemos negar la formación profesional de base del autor de este documento.

Bajo estas precisiones, el presente estudio retoma el espíritu de la teoría fundamentada, la generación de hipótesis y proposiciones a partir de los datos: elaboración de una propuesta conceptual de la contribución de las emociones en el proceso de organizar. Manifestamos nuestras reservas respecto al descubrimiento de teorías en tanto que nuestra pretensión esta enmarcada en lo que Merton ha denominado –teorías de mediano alcance- (Dortier 1998:274). Particularmente para nuestro estudio: emociones básicas en el proceso de organizar, específicamente en una acción organizativa específica: la formación de estrategias y/o su puesta en marcha.

6.4 Métodos de Análisis

Los métodos son técnicas, herramientas de investigación específicas. El presente estudio privilegiara aquéllos métodos de investigación no intrusivos, particularmente se hará empleo de las entrevistas (Taylor y Bogdan 1984;

Silverman 1993) y de observación indirecta (Bryman 1988). Sin embargo, dada la naturaleza de la investigación emociones en acción, se contempla el diseño de métodos particulares creados *ex profeso* para dar cuenta de ellas.

Un problema que se enfrenta al intentar abordar la organización como acción, radica en su inaprehensión en los términos positivos comúnmente empleados; en el caso de entrevistas, la esencia de la acción humana no se captura en términos de encuestas, con reactivos de opción múltiple a poblaciones grandes. De ahí que la aprehensión de lo emocional en términos de la experiencias que los actores construyen deba ser analizado en esos mismos términos: de acción, de interacción y de experiencia: emociones en tiempo real (Fineman 1996).

En ese sentido las entrevistas que se plantea realizar tienen que captar ese sentido de inmediatez, de experiencia emocional y de su interrelación con los otros actores y con los procesos de la organización (formación de estrategias y/o su puesta en marcha).

Asimismo si la pretensión es asumir la importancia de la construcción social y el carácter emocional de nuestras interrelaciones, será necesario aplicar métodos de entrevista grupal en espacios – tiempos que serán objeto de negociación con la organización.

Un factor importante a considerar es que las emociones, tal como apunta Ekman (1992, 1994), no se presentan a voluntad, constituyen eventos en donde su aparición es espontánea. De este modo se plantea un trabajo de grupo, en donde a partir de determinados arreglos particulares se expresen y re-construyan el tipo de emociones que caracterizan a las organización estudiada. La validez de la información resultante, se otorga entre otras instancias, por la observación indirecta (Bryman 1988), pero sobre todo por la propia validación del grupo con el que se trabaje, quienes expresaran su conformidad o no con lo expresado.

Es conveniente advertir que esta manera de aprehender la emoción y el proceso de organizing dista de ser la emoción en tiempo-real explorada por Ronai (1992), o sugerida por Fineman (1993d, 1996). Sin embargo, comprende otra vía para acceder a las emociones en acción, este procedimiento está sujeto a la crítica desde el punto de vista de las ciencias positivas; sin embargo, encuentra fuerte respaldo en las ciencias humanas, particularmente la perspectiva grupal psicodinámica (Bauleo, 1993; Pichon-Riviere 1987). Asimismo la información obtenida será analizada en la perspectiva del contexto en que suceda: cómo ocurre, quién la expresa, ante qué sucede y cuándo ocurre; también se comparará esta información con las entrevistas individuales y la observación indirecta. No descartando que ésta sea complementada con información del personal al que se tenga acceso. Se quiere dejar en claro, que no se pretende psicologizar ni personalizar la expresión de las emociones, por el contrario se pretende acceder a la articulación emocional que se establece en términos de las emociones básicas que se han señalado y que apuntan a sustentar el organizing emocional que la organización construye.

El trabajo grupal está inspirado en el trabajo que Höpfl y Linstead (1993), desarrollaron con integrantes de organizaciones que exigían un desempeño emocional en sus actividades: personal de servicio, promotores de multinivel, y gerentes. El enfoque dramático que emplearon se comprende a la luz de la metáfora teatral, la vida social como teatro (Goffman 1959, 1961, 1963 citado en Höpfl y Linstead 1993:7); y en una noción operativa de los grupos (Pichon Riviere 1986, 1987; Bleger 1987; Santoyo 1981; Zarzar 1980). En ambos esquemas se analiza la acción y las explicaciones vertidas al respecto, el significado que para cada uno de ellos representa la manifestación emocional que se exprese. Este significado, se insiste, está en función de los procesos de organizar, no de la persona.

Para finalizar, es evidente que el reto es enorme, particularmente en términos del carácter de nuestras unidades de análisis: emociones básicas y *organizing*. Sin

embargo, es cierto también que ésta dificultad será subsanada en la medida que se entre en contacto con la realidad empírica.

Enseguida se detallan algunos de los aspectos que son susceptibles de analizar una vez en contacto con el estudio de campo.

a) Percepción

Este análisis explora qué percepción se tiene de lo emocional al interior de las organizaciones: por parte de los integrantes mismos (en sus diversos niveles: operativo, supervisión y gerencial), y si existe alguna respuesta o acción en ese sentido. De este modo la investigación a emprender brindará información en cuanto a: ¿Qué percepción se tiene de lo emocional en diversos puestos-niveles de la organización? ¿Existen acciones al respecto? ¿Se neutralizan, se encapsulan, se prescriben o se normalizan? (basado en lo señalado por Ashforth y Humphrey 1995) ¿Que connotación reciben?

Indaga a su vez la existencia de espacios para su expresión, de existir, se busca averiguar donde y cuando (dimensión espacio-temporal), y respecto a que procesos o áreas se manifiestan las emociones. ¿Cuáles son esos espacios?, ¿En que procesos o áreas? y ¿Qué emociones se reportan?

b) Nivel Relacional.

En cuanto a las emociones dirigidas hacia los integrantes de la organización, ¿Cuales son estas?, ¿Bajo que contexto (asuntos, *matters*, procesos) se manifiestan?, y ¿Hacia quien o quienes están dirigidas?. En este punto se intentará destacar si existen diferencias respecto al tipo de emoción y nivel de la persona a quien se dirige (mismo nivel jerárquico o diferente -superior o subordinado-), o bien si son manifestadas ante clientes (público).

c) Nivel Asuntos-Probema-Procesos.

Respecto al marco contextual en el que ocurren, la emoción puede no estar dirigida necesariamente a personas, es decir puede existir una manifestación de emociones hacia objetos, asuntos que preocupan o en los que se invierte recursos, energía y tiempo. ¿Cuales son estos asuntos (*matters*), asociados a manifestaciones emocionales? ¿Que tipo de emociones son? y ¿Que resultados genera?

Estas precisiones conducirán a explorar en qué medida dichas emociones están relacionadas o repercuten en alguno o algunos de los procesos básicos de la organización (toma de decisiones, política en las organizaciones, manejo de conflictos, nuevas formas de trabajo). Si tal es el caso ¿Cómo se presentan y cómo interactúan con dichos procesos?

d) Perfil Emocional del Puesto-Oficio.

Con respecto al puesto que los integrantes de la organización desempeñan ¿Existe algún perfil emocional acorde a la función/puesto? Es decir, ¿La actividad demandada exige cierto actuar emocional por parte de sus ocupantes? En caso de ser así ¿Tal perfil es solicitado explícitamente por la organización, sugerido por el supervisor, o establecido por los mismos actores? Más aún ¿Es el oficio o actividad misma la que reclama cierto tipo de respuestas o acciones emocionales?

7. CONCLUSION: CONTRIBUCIONES POTENCIALES

La investigación que aquí se expresa pretende más que arribar a conclusiones precisas de un fenómeno organizacional específico, explorar un terreno en el que existe una ausencia de investigación y propuestas conceptuales sólidas: el proceso de organizar específicamente de orden emocional. Es evidente entonces que en el transcurso del estudio de campo y la articulación de los marcos conceptuales se precisen y/o modifiquen ciertas líneas de acción hasta este momento no contempladas en la planeación y el diseño original.

No obstante lo anterior, proponemos avanzar en la dirección que marcan los siguientes objetivos:

- Elaborar una propuesta conceptual de la interrelación de las emociones básicas con el proceso de organizar.
- Desarrollar conceptos referentes a la intervención de las emociones en el proceso de organizar
- Estructurar una metodología particular para la exploración de emociones básicas en los estudios de organización.
- Identificar las emociones básicas que subyacen a un proceso de organización concreto (formación de estrategias y/o puesta en operación de estrategias)
- Explorar la interrelación de las emociones básicas y el proceso de organización específico (formación de estrategias y/o puesta en operación de estrategias)
- Identificar los resultados de la interrelación entre emociones básicas y un proceso de organización específico.
- Contribuir al fortalecimiento de una área de investigación reciente en los estudios de organización: emociones en la organización.
- Promover investigación aplicada en organizaciones mexicanas

APENDICE A: EMOCIONES BÁSICAS: CONSIDERACIONES GENERALES

El término emociones básicas tiene una gran tradición específicamente en el terreno de la biología evolucionista: conjunto de emociones básicas innatas que nos ligan entre si como especie y producto de nuestro desarrollo filogenético.

El término básico, en la más pura tradición darwiniana las entiende como aquellos patrones de respuesta innatos que están controlados por sistemas neuronales precisos. Sylan Tomkins reporta ocho emociones básicas: sorpresa, interés, alegría, ira, miedo, aversión, pena y angustia (Tomkins 1962, citado por Ledoux 1996:113), asimismo algunas de estas emociones son compartidas con animales inferiores.

En la actualidad el término ha dejado de tener esa noción de universalidad que lo caracterizo en un inicio. En la actualidad el término básico en las emociones se ha limitado a las emociones que tienen modos universales de manifestación, particularmente en el aspecto expresivo facial (Izard 1991, Ekman 1985); hace referencia también a aspectos de su fundación social (Elias 1991), a las características precisas que ofrece para su identificación (Ekman 1992).

Aunque como anotábamos arriba el término básico es empleado por diversos autores que brindan listas con emociones básicas diversas (Ledoux 1996; Izard 1991, 1993, Plutchik 1980), retomamos para nuestra investigación cuatro de las seis emociones básicas que considera Ekman (1992): ira, temor, tristeza, y placer.

Nuestra selección esta basada en diversos aspectos teóricos y prácticos, anotamos los argumentos que son pertinentes a nuestro propósito (basados en Ekman 1992, 1994):

- Las emociones seleccionadas difieren entre sí claramente
- (suponemos que los actores no tendrán dificultad para distinguir una de otra)

- La cognición que les subyace es específica y se distingue de las otra
- (suponemos que los actores no tendrán dificultad para distinguir una de otra)
- Son cotidianas (están asociadas con las acciones y vicisitudes diarias, es decir su aprendizaje social es común a todos los miembros de una cultura)
- Están todas ellas involucradas en tareas fundamentales de la vida: predicamentos universales, tales como logros, pérdidas, frustraciones (Johnson-Laird y Oatley 1992, citado en Ekman 1992:171)
- Ocurren en interacciones con otros, o a consecuencia de una interacción con un tercero, aún cuando esta relación sea internalizada
- Están vinculadas con el desarrollo de relaciones sociales (Kemper 1981)
- Su comienzo (inicio), es instantáneo
- Su duración es corta (distinción entre emoción y estado de ánimo *-mood-*)
- Su manifestación es espontánea
- Existe una larga tradición en cuanto a su expresión, innumerables eventos históricos dan cuenta de ellas

Otro de los criterios que se tomo para seleccionar estas emociones lo constituye el que no impliquen juicios morales severos a las personas que las manifiesten o expresen; factor que podría inhibir su re-presentación en el trabajo grupal. Si bien puede existir cierta connotación ya sea por el género de la persona, por su oficio, por su puesto que desempeñe, por la posición estructural en la organización, esperamos que ésta situación sea solventable en tanto que el contexto grupal diluya la angustia que pueda generar. Además, las referencias a estas emociones van a ser realizada siempre en función con el trabajo que se desempeña, con las actividades que le demanda su puesto; no se aludirá a la vida privada de los que participen.

Para finalizar presentamos para cada una de las emociones seleccionadas, una serie de palabras que brindan similar connotación (Goleman 1995:332):

Ira: furia, ultraje, resentimiento, cólera, exasperación, indignación, aflicción, acritud, animosidad, fastidio, irritabilidad, hostilidad y, en el extremo violencia y odio patológicos

Tristeza: congoja, pesar, melancolía, pesimismo, pena, autocompasión, soledad, abatimiento, desesperación y, en casos patológicos: depresión grave.

Temor: ansiedad, aprensión, nerviosismo, preocupación, consternación, inquietud, cautela, incertidumbre, pavor, miedo, terror; en un nivel patológico, fobia y pánico.

Placer: felicidad, alegría, alivio, contento, dicha, deleite, diversión, orgullo, placer sensual, estremecimiento, embeleso, gratificación, satisfacción, euforia, extravagancia, éxtasis y, en el extremo manía.

Referencias

- Albrow, M. (1992) "Sine ira et studio -or Do organizations have feelings?", *Organization Studies*, 13(3):313-329.
- Albrow, M. (1994) "Accounting for organizational feeling", en L. Ray y M. Reed (eds) *Organizing Modernity*. London: Routledge.
- Aldrich, H. (1992) "Incommensurable paradigms? Vital signs from three perspectives, en M. Reed y M. Hughes (eds), *Rethinking Organizations: New Directions in Organization Theory and Analysis*. London: Sage. 17-45.
- Alerding, W. y Alerding B. (1993) "Integrated company teams serving a nation", en J. Troxel (ed), *Participation Works: Business Cases from around the World*. Alexandria, VA: Miles River Press. 113-129.
- Alvesson, M. y Berg, P. (1992) *Corporate Culture and Organizational Symbolism*. Berlin: De Gruyter.
- Ashforth, B. y Humphrey, R. (1995) "Emotion in the workplace: a reappraisal", *Human Relations*, 48(2):97-125.
- Bauleo, A. (1983) *Contrainstitución y Grupos*. México: Nuevomiar.
- Beckhard, R. (1992) "A model for the executive management of transformational change", en G. Salaman, S. Cameron, H. Hamblin, P. Iles, C. Mabey y K. Thompson (eds), *Human Resource Strategies*. Londres: Sage.
- Beckhard, R. y Pritchard W. (1993) *Lo que las Empresas deben hacer para lograr una Transformación Total*. Bogotá: Norma.
- Benton, T. (1991) "Biology and social science: why the return of the represses should be given a (cautious) welcome", *Sociology*, 25(1):1-29.
- Berg P. (1979) *Emotional Structures in Organizations: A Study of the process of change in an Swedish Company*. Suecia: Studentlitteratur.
- Berthelot, J. (1998) "Le devoir d'inventaire", *Sciences Humaines*, 80:22-25. Febrero.
- Bleger, J. (1987) "Grupos operativos en la enseñanza", en J. Bleger (Ed.) *Temas de Psicología*. Buenos Aires: Nueva Visión. 55-86.
- Bodei, R. (1985) "La filosofía en la cultura del 900", en R. Bodei (ed), *La Cultura del 900*. México. Siglo XXI.
- Bolman, L. Y Deal, T. (1991) *Reframing Organizations: Artistry, Choice and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Bozeman, B. (1989) *All Organizations are Public*. San Francisco: Jossey Bass.
- Bryman, A. (1988) *Doing Research in Organizations*. London: Routledge.
- Burrell G. y Morgan, G. (1979) *Sociological Paradigms and Organizational Analysis*. London: Heinemann.
- Calhoun, C. y Solomon, R. (1992) *¿Qué es una Emoción?*. México: FCE.
- Clegg y Hardy C. (1996) "Introduction., organizations, organization, and organizing" en S. Clegg, C. Hardy y W. Nord (eds), *Handbook of Organization Studies*, London: Sage.
- Clegg, S. Hardy, C. y Nord W. (eds) (1996a) *Handbook of Organization Studies*. London: Sage.
- Clegg, S., Hardy C. y Nord W. (1996b) "Preface", en S. Clegg, C. Hardy y W. Nord (eds), *Handbook of Organization Studies*, London: Sage.
- Collins, R. (1992) *Sociological Insight*. New York: Oxford University Press.
- Collins, R. (1996) *Cuatro Tradiciones Sociológicas*. México: Universidad Autónoma Metropolitana.
- Cooper R. y Fox, S. (1990) "The texture of organizing", *Journal of Management Studies*, 27(6):575-582.
- Craib, I. (1995) "Some comments on the sociology of emotions", *Sociology*, 29(1):151-158.
- Damasio, A. (1994) "Descartes' error and the future of human life", *Scientific American*, 271(4):144. Octubre.
- Damasio, A. (1996) *El Error de Descartes. La Razón de las Emociones*.

- Santiago: Andres Bello. [1996]
- Del Castillo (1995) "Ambigüedad y decisión: una revisión a la teoría de las anarquías organizadas", Documento de Trabajo, 36, México: CIDE.
- Denzin, N. y Lincoln Y. (1994) "Introduction: Entering the field of qualitative research", en N. Denzin e Y. Lincoln (eds), *Handbook of Qualitative Research*. Thousand Oaks: Sage. 1-17.
- Dortier, J. (1998a) "Les sciences humaines sont-elles des sciences?", *Sciences Humaines*, 80:15-21. Febrero.
- Dortier, J. (1998b) *Les Sciences Humaines*. Paris: Éditions Sciences Humaines.
- Elias, N. (1939) *La Civilisation des Moeurs*. Paris: Calmann Lévy. (1991)
- Elias, N. (1991) "On human beings and their emotions: a process-sociological essay", en M. Featherstone; M. Hepworth y B. Turner (eds), *The Body. Social Process and Cultural Theory*. London: Sage.
- Ellis C. y Flaherty M. (1992) "An agenda for the interpretation of the lived experience", en C. Ellis y M. Flaherty (eds), *Investigating Subjectivity*. Newbury Park, CA: Sage. 1-13.
- Enriquez, E. (1998) "Pouvoir et désir dans l'entreprise", *Sciences Humaines*, Hors Séries 20:30-33. Marzo-Abril.
- Ekman, P. (1992) "An argument for basic emotions", *Cognition and Emotion*, 6(3/4):169-200.
- Ekman, P. (1994) "All emotions are basic", en P. Ekman y R. Davidson (eds), *The Nature of Emotions*. New York: Oxford University Press.
- Erikson, E. (1963) *Infancia y Sociedad*. Buenos Aires: Lumen Hormé. (1993)
- Fineman, S. (1993a) *Emotion in Organizations*. London: Sage.
- Fineman, S. (1993b) "Introduction", en S. Fineman (ed) *Emotion in Organizations*. London: Sage. 1-8.
- Fineman, S. (1993c) "Organizations as emotional arenas", en S. Fineman (ed) *Emotion in Organizations*. London: Sage. 9-35.
- Fineman, S. (1993d) "An emotion agenda", en S. Fineman (ed) *Emotion in Organizations*. London: Sage. 216-224.
- Fineman, S. (1994) "Organizing and emotion: towards a social construction", en J. Hassard y M. Parker (eds), *Towards a New Theory of Organizations*. London: Sage. 75-86.
- Fineman, S. (1996) "Emotion and organizing", en S. Clegg, C. Hardy y W. Nord (eds), *Handbook of Organization Studies*, London: Sage. 543-564.
- Flam, H. (1990a) "Emotional 'man': I. The emotional 'man' and the problem of collective action", *International Sociology*, 5(1):39-56.
- Flam, H. (1990b) "Emotional 'man': II. Corporate actors as emotion-motivated emotion managers", *International Sociology*, 5(2):225-234.
- Flam, H. (1993) "Fear, loyalty, and greedy organizations", en S. Fineman (ed) *Emotion in Organizations*. London: Sage. 58-74.
- Frankel, C. y Ray, R. (1997) "Emotional economics and organizational brittleness", en World Wide Web <http://www.EmotionalEconomics.com>
- Freud, S. (1920) Más Allá del principio del placer. Buenos Aires: Amorrortu. Obras Completas vol. XVIII(1995)
- Freud, S. (1921) Psicología de las Masas y Análisis del Yo. Buenos Aires: Amorrortu. Obras Completas vol. XVIII(1995)
- Funkenstein, D. (1955) "The physiology of fear and anger", *Scientific American*, 192:74-80.
- Giddens, A. (1984) *La Constitución de la Sociedad*. Buenos Aires: Amorrortu. (1991)
- Goleman, D. (1995) *La Inteligencia Emocional*. México: Vergara Editor.
- Hansell, J. H. (1989) "Theories of emotion and motivation: a historical and conceptual review", *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 115(4):431-447.

- Harré R. (1986) "An outline of the social constructionist viewpoint", en R. Harré y R. Finlay (eds), *The Social Construction of Emotions*. Oxford: Blackwell
- Hassard, J. (1993) *Sociology and Organization Theory: Positivism, Paradigms and Postmodernity*. Cambridge: Cambridge University press.
- Hirshhorn L. (1997) *Reworking Authority. Leading and Following in the Postmodern Organization*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Hochschild, A. (1993) "Preface", en S. Fineman (ed) *Emotion in Organizations*. London: Sage. ix-xiii.
- Hochschild A. (1990) "Ideology and emotion management: a perspective and path for future research", en T. Kemper (ed), *Research Agendas in the Sociology of Emotions*. New York: State University Press. 117-125.
- Hochschild, A. (1983) *The Managed Heart*. Berkeley, CA: University of California Press.
- Hochschild, A. (1975) "The sociology of feeling and emotion: selected possibilities" en M. Millman y R. Kanter (eds) *Another voice. Feminist Perspectives on Social Life and Social Science*. New York: Anchor Books, 280-307.
- Hochschild, A. (1979) "Emotion work, feeling rules and social structure", *American Journal of Sociology*, 85(3):551-575.
- Höpfl, H. y Linstead S. (1993) "Passion and performance: suffering and the carrying of organizational roles", en S. Fineman (ed) *Emotion in Organizations*. London: Sage.
- Höpfl, H. y Linstead S. (1997) "Introduction. Learning to feel and feeling to learn: Emotion and learning in organizations", *Management Learning*, 28(1):5-12.
- Hosking, D. (1988) "Organizing processes", *Journal of management Studies*, 25(2):147-166.
- Hosking, D. y Fineman, S. (1990) "Organizing processes", *Journal of Management Studies*, 27(6):583-604.
- Ibarra, E. (1996) "Educación superior y teoría de la organización: posibilidades y problemas de una relación impostergable", *Universidad Futura*, 7(20-21). Verano-Otoño.
- Izard, C. (1991) *The Psychology of Emotions*. New York: Plenum Press.
- Jackson, S. (1992) "Even sociologists fall in love: an exploration in the sociology of emotions", *Sociology*, 27(2):201-220.
- James, N. (1989) "Emotional labour: skill and work in the social regulation of feelings", *Sociological Review*, 37(1):15-42.
- James, N. (1993) "Divisions of emotional labour: disclosure and cancer", en S. Fineman (ed) *Emotion in Organizations*. London: Sage.
- James, W. (1894/1994) "The physical basis of emotion", *Psychological review*, 101(2):205-210.
- Kakar S. (1993) "Frederick Winslow Taylor. Le contrôle des émotions et le contrôle de la productivité", en L. Lapierre y asociados (ed) *Imaginaire et Leadership. Fantasmies inconscients et pratiques de direction*. Tomo II, Montreal: Editions Québec/Amerique. 551-576.
- Kemper, T. (1978) *A Social Interactional Theory of Emotions*. New York: Wiley.
- Kemper, T. (1981) "Social constructionist and positivist approaches to the sociology of emotions", *American Journal of Sociology*, 87(2):336-362.
- Kemper, T. (1987) "How many emotions are there? Wedding the social and the autonomic components", *American Journal of Sociology*, 93(2):263-289.
- Kemper, T. (1990) "Social relations and emotions: a structural approach", en T. Kemper (ed), *Research Agendas in the Sociology of Emotions*. New York: State University Press. 207-237.
- Kemper, T. (1991) "An introduction to the sociology of emotions", en K.

- Strongman (ed), *International Review of Studies on Emotion*. Chichester: John Wiley & Sons. 301-349.
- Kets de Vries, M. (1996) "The anatomy of the entrepreneur: clinical observations", *Human Relations* 49(7):853
- Kets de Vries, M. (ed) (1991) *Organizations on the Couch: Clinical Perspectives on Organizational Behavior and Change*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Kilduff, M. (1993) "Deconstructing organizations", *Academy of Management Review*, 18(1):13-31.
- Kirk, J. y Miller, M. (1986) *Reliability and Validity in Qualitative Research*. London: Sage.
- Kisfalvi, V. (1994) "Toward a new model of strategy formation: the role of affect and character in strategic issue diagnosis", *Theory Paper*, McGill University, Montreal, Canada.
- Kisfalvi, V. (1996a) "La stratégie de la personne", en T. Hafsi y J.M. Toulouse (eds), *La Stratégie des Organisations: Une Synthèse*. Montreal: Transcontinental. 107-111.
- Kisfalvi, V. (1996b) "Le leadership et la stratégie" en T. Hafsi y J.M. Toulouse (eds), *La Stratégie des Organisations: Une Synthèse*. Montreal: Transcontinental. 269-275.
- Kisfalvi, V. (1997) *The Top Manager and his Team: Opening the Black Box of TMT Dynamics in Strategic Issue Diagnosis*. Tesis de Doctorado. Montréal: McGill University.
- Klein, M. y Riviere, J. (1964) *Love, Hate and Reparation*. New York: W.W. Norton.
- Kunda G. (1992) *Engineering Culture: Control and Commitment in a High-Tech Corporation*. Philadelphia: Temple University Press.
- Lapierre, L. Y Kisfalvi, V. (1993) "Affectivité, défenses et leadership", en L. Lapierre y asociados (ed) *Imaginaire et Leadership. Fantômes inconscients et pratiques de direction*. Tomo II, Montreal: Editions Québec/Amerique. 699-735.
- Lazarus R. (1982) "Thoughts on the relations between emotion and cognition", *American Psychologist*, 37:1019-1024.
- Lazarus R. (1984) "On the primacy of cognition", *American Psychologist*, 39:124-129.
- Ledoux, J. (1994) "Emotion, memory and the brain", *Scientific American*, 270(6):50-57.
- Ledoux, J. (1996) *The Emotional Brain. The Mysterious Underpinnings of Emotional Life*. New York: Touchstone.
- Lee, A. (1991) "Integrating positivist and interpretive approaches to organizational research", *Organization Science*, 3(4):342-365.
- Management Learning (1997) Numero Especial: Emociones y Aprendizaje Organizacional, 28(1).
- Marsden R. y Townley B. (1996) "The owl of Minerva: reflections on theory in practice", en S. Clegg, C. Hardy y W. Nord (eds), *Handbook of Organization Studies*, London: Sage. 659-675.
- Martin, J. Y Frost, P. (1996) "The organizational culture wargames: a struggle for intellectual dominance", en S. Clegg, C. Hardy y W. Nord (eds), *Handbook of Organization Studies*, London: Sage. 599-620.
- Mastenbroek, W. (1998) "Organizational behaviour as emotion management", Documento teórico no publicado.
- McCarthy, E. (1989) "Emotions are social things: an essay in the sociology of emotions", en D. Franks y M. McCarthy (eds), *The Sociology of Emotions. Original Essays and Research Papers*. Greenwich: JAI Press, vol.9, 51-72.
- Mills A. y Murgatroyd, S. (1991) *Organizations Rules*. New York: Open University Press.
- Morgan, G. (1986) *Images of Organization*. Beverly-Hills: Sage.
- Morse, J. "Designing funded qualitative research", en N. Denzin e Y. Lincoln (eds), *Handbook of Qualitative*

- Research*. Thousand Oaks: Sage. 220-235.
- Mumby D. y Putnam, L. (1992) "The politics of emotion: a feminist reading of bounded rationality", *Academy of Management Review*, 17(3):465-486.
- Ostell, A. (1996) "Managing dysfunctional emotions in organizations", *Journal of Management Studies*, 33(4):525--557.
- Park, O.; Sims, H. Y Motowildo, S. (1986) "Affect in organizations: how feelings and emotions influence managerial judgement", en H. Sims; D. Gioia y asociados (eds) *The thinking Organizations*. San Francisco: Jossey Bass. 213-237.
- Peters, T. Y Waterman R. (1984) *En Busca de la Excelencia*. México: Lasser Press.
- Pepper, S. (1957) *World Hypothesis*. Berkeley: University California Press.
- Pichon-Riviere, E. (1986) *Teoría del Vinculo*. Buenos Aires: Nueva Visión.
- Pichon-Riviere, E. (1987) *El Proceso Grupal. Del Psicoanálisis a la Psicología Social*. Buenos Aires: Nueva Visión. vol.1.
- Pitcher, P. (1993) "L'artiste, l'artisan et le technocrate", *Gestion*, 18(2):23-29. Mayo.
- Pitcher, P. (1992) *Character and the Nature of Strategic Leadership: Artists, Craftsmen and Technocrats*. Tesis de Doctorado. Montréal: McGill University.
- Plutchik, R. (1980) "A language for the emotions", *Psychology Today*, 13(9):68-78. Febrero.
- Polkinghorne, D. (1983) *Methodology for the Human Sciences*. Albany: State University New York Press.
- Putnam, L. (1983a) "Preface", en L. Putnam y M. Pacanowsky (eds), *Communication and Organizations. An Interpretive Approach*. London: Sage. 7-11.
- Putnam, L. (1983b) "The interpretive perspective: An alternative to functionalism", en L. Putnam y M. Pacanowsky (eds), *Communication and Organizations. An Interpretive Approach*. London: Sage. 31-53.
- Putnam, L. y Pacanowsky, M. (eds) (1983) *Communication and Organizations. An Interpretive Approach*. London: Sage. 31-53.
- Putnam, L. y Mumby, D. (1993) "Organizations, emotion and the myth of rationality", en S. Fineman (ed) *Emotion in Organizations*. London: Sage. 236-56.
- Rafaeli, A. y Sutton, R. (1989) "The expression of emotion in organizational life", en L. Cummings y B. Staw (eds), *Research in Organizational Behavior*. Greenwich: JAI Press, 11:1-42.
- Ratner, C. (1989) "A social constructionist critique of the naturalistic theory of emotion", *The Journal of Mind and Behavior*, 10(3):211-230.
- Reed, M. (1996) "Organizational theorizing: a historically contested terrain", en S. Clegg, C. Hardy y W. Nord (eds), *Handbook of Organization Studies*, London: Sage. 31-56.
- Ritzer G. (1975) "Sociology: A multiple paradigm science", *American Sociologist*, 10:156-167.
- Robbins, S. (1997) *Essentials of Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Robbins, S. (1993) *Organization Theory*. New Jersey: prentice Hall.
- Ronai, C. (1992) "The reflexive self through narrative: a night in the life of an erotic dancer/researcher" en C. Ellis y M. Flaherty (eds), *Investigating Subjectivity*. Newbury Park, CA: Sage. 102-125.
- Scott, W.; Mitchell, T. y Peery, N. (1981) "Organizational governance" en P. Nystrom y Starbuck W. (eds) *Handbook of Organizational Design*. New York: Oxford University Press, vol. 2.
- Scheff, T. (1983) "Toward integration in the social psychology of emotions", *Annual Review of Sociology*, 9:333-354.

- Segal, H. (1985) *Introducción a la Obra de Melanie Klein*. México: Paidós.
- Shafritz, J. y Ott, J. (1996) *Classics of Organization Theory*. Forth Worth: Harcourt Brace.
- Skinner, B. (1938) *La Conducta de los Organismos*. Barcelona: Fontanella. (1978)
- Shott, S. (1979) "Emotion and social life: a symbolic interactionist analysis", *American Journal of Sociology*, 84(6):1317-1334.
- Silverman, D. (1970) *Teoría de las Organizaciones*. Buenos Aires: Nueva Visión. [1975]
- Silverman, D. (1993) *Interpreting Qualitative Data*. London: Sage.
- Simms, D.; Fineman, S. y Gabriel, Y. (1993) *Organizing and Organizations: Introduction*. London: Sage.
- Simon H. (1976) *El Comportamiento Administrativo*. Buenos Aires: Aguilar. [1988]
- Simon, H. (1983) *Reason in Human Affairs*. Stanford: Stanford university press.
- Simon H. (1987) "Making management decisions: the role of intuition and emotion", *Academy of Management Executive*, Febrero, 57-63.
- Sommers, S. (1988) "Understanding emotions: some interdisciplinary considerations", en C. Stearns y P. Stearns (eds), *Emotion and Social Change*. New York: Holmes & Meier. 23-28.
- Staw, B.; Sutton, R. y Pelled, L. (1994) "Employee positive emotion and favorable outcomes at the workplace", *organization Science*, 5(1):51-71.
- Stearns, P. (1988) "Anger and american work: a twentieth-century turning point", en C. Stearns y P. Stearns(eds), *Emotion and Social Change*. New York: Holmes & Meier. 123-149.
- Strauss, A. y Corbin, J. (1994) "Grounded theory methodology", en N. Denzin e Y. Lincoln (eds), *Handbook of Qualitative Research*. Thousand Oaks: Sage. 273-290.
- Strongman, K. (1990) "Emotion: the state of various sciences", *New Zealand journal of Psychology*, 19(2):37-45.
- Strongman, K. (1996) *The Psychology of Emotion*. New York: Wiley & Sons.
- Taylor, S. y Bogdan, R. (1986) *Introducción a los Métodos Cualitativos de Investigación. La búsqueda de significados*. Buenos Aires: Paidós. (1984 edición original).
- Thoits, P. (1989) "The sociology of emotions", *Annual Review of Sociology*, 15:317-342.
- Van Maanen J. y Kunda G. (1989) "'Real feelings': emotional expression and organizational culture", en L. Cummings y B. Staw (eds), *Research in Organizational Behavior*. Greenwich: JAI Press, 11:43-103.
- Vogler, E. (1996) "Management stratégique et psychologie cognitive", *Cahiers de Recherche*, 9510, Lyon: Groupe ESCLYON.
- Weick K. (1979) *The Social Psychology of Organizing*. Reading, MA: Addison-Wesley. (2ª edición).
- Westen, D. (1985) *Self and Society: Narcissism, Collectivism and the Development of Morals*. Camvridge: Cambridge University Press.
- Westen, D. (1990) "Psychoanalytic approaches to personality", en L. Pervin (Ed.) *A Handbook of Personality: Theory and Research*. New York: Guilford press. 21-65.
- Whittington, R. (1993) *What is Strategy and Does it matter?*. London: Routledge.
- Williams, S. y Bendelow, G. (1996) "Emotions and 'sociological imperialism': A rejoinder to Craib", *Sociology. The Journal of the British Sociological Association*, 30(1):145-153.
- Zajonc, R. (1980) "Feeling and thinking", *American Psychologist*, 35:151-175.
- Zajonc, R. (1984) "On the primacy of affect", *American Psychologist*, 39:117-123.
- _____ (1996) *Webster's Universal College Dictionary*. New York: Gramercy Books.
- _____ (1999) *Webster's Revised Unabridged*