

*Ensayo arbitrado*





## **Razón y emoción: Elementos transformacionales de la comunicación en la postmodernidad**

**Adlyz Calimán\***

### **Introducción**

Desde los inicios de la vida humana, la comunicación ha formado parte fundamental en el desarrollo de acciones que permitan el entendimiento entre quienes convergen en un momento determinado. En este sentido, la necesidad de comunicarse nace con el hombre y la sofisticación de este proceso hace que se diferencie de los animales, considerando además la avanzada capacidad de adquisición de conocimientos que el ser humano posee.

Ya Aristóteles desde la antigüedad definía cinco tipos de conocimiento, en primer lugar, el conocimiento científico, comprendido como la explicación teórica de las cosas o las acciones; el conocimiento práctico, relativo a lo que se aprende por la experiencia; el conocimiento técnico, el cual versa sobre la utilización de las herramientas y de cómo se hacen y se mejoran; el conocimiento artístico, que se ocupa de la imitación de la realidad mediante expresiones plásticas, escénicas, sonoras, regidas por la estética; y en quinto lugar, el conocimiento intuitivo, definido como aquel que da cuenta de lo que puede pasar o no, con indicios de pronósticos. Los sentimientos eran vistos como poco importantes, pero la comunicación era indispensable para la socialización del conocimiento en cualquiera de sus variantes.

\* Magíster en Gerencia de Proyectos Industriales (URBE, 2002). Magíster en Planificación Educativa (URU, 2000), Licenciada en Administración de Empresas (URU, 1996). Abogado (LUZ, 1998). Vice-rectora Administrativa (E) de la Universidad Dr. José Gregorio Hernández (UJGH). Correo electrónico: adlyzcaliman@ujgh.edu.ve

A medida que transcurren los años, la comunicación evoluciona cada vez más y actualmente muchos estudios sugieren la práctica de la comunicación racional, referida cuando mucho a los procedimientos de razonar o de transmitir un mensaje, interviniendo las teorías que señalan la importancia de las emociones en las organizaciones en orden de entender el comportamiento organizacional, considerando que la forma más efectiva de intercambiar ideas es aquella en la que los sentimientos y emociones se involucran.

En este sentido, March (1988) afirma que la cultura es un aspecto de la organización racional, y las emociones son una característica adicional para ser usada por el líder racional. Este acercamiento entre los dos conceptos trae implícito las nociones de control y liderazgo, las cuales deben ser entendidas en términos de comunicación e interacción. La concepción de racionalidad de Habermas (1987) define el término como un constructo sociológico-filosófico, implicando que significados y no objetivos son la clave para gerenciar. Y en palabras de Wasserman (1984), provee a los individuos con la habilidad de razonar en maneras de significado aceptable y plausible a otros, lo que hace que la ética y la cultura organizacional estén íntimamente ligadas al desempeño del líder.

Desde la perspectiva de lo planteado, surgen las siguientes interrogantes: ¿Realmente es la comunicación racional una vía para el entendimiento inmediato? ¿Cuál ha sido la incidencia de la postmodernidad en los procesos comunicativos? ¿Desde qué punto beneficia la comunicación racional en la búsqueda de un acuerdo? ¿Qué papel juegan las emociones en el discurso dialógico? y finalmente ¿Cómo inciden la razón y las emociones en el desarrollo de las comunicaciones en la empresa?

## **1. Fundamentación teórica**

### **1.1. Algunos aportes teóricos acerca del proceso de la comunicación humana**

El término comunicación es intrínseco a la personalidad del hombre, lo que lo hace humano es precisamente la capacidad de comunicarse y socializar con sus semejantes. En este sentido, Morín (1999) dice, sin cultura, *sapiens* sería un débil mental con sólo capacidad para sobrevivir como un primate de los menos evolucionados. Para Watzlawick (1967), en su teoría de la comu-

nicación humana, resulta evidente que la comunicación es una condición *sine qua non* de la vida humana y del orden social. Es imposible no comunicarse ya que todo comportamiento es una forma de comunicación.

Por su parte, Habermas (1987) entiende la comunicación como una acción racional en la que los sujetos con capacidad de expresarse, hacerse entender y actuar, hacen uso del conocimiento a través de la manifestación simbólica y significativa de sus relaciones con el mundo objetivo, con otros sujetos y consigo mismo.

En relación con lo planteado, Habermas (1987), en su teoría de la acción comunicativa, define cuatro tipos básicos de acciones: a) acciones estratégicas: son las que se efectúan para conseguir un fin determinado; b) acciones reguladas normativamente: aquellas inculcadas por la socialización y que sirven para justificarse a sí mismos a través de las mismas normas que la originan; c) acciones expresivas: aquellas en las cuales los actores manejan la manifestación de su subjetividad, donde se revelan los sentimientos y se percibe la falta de correspondencia entre estos y los actos; d) acciones comunicativas: remiten a la situación en que los actores tratan de entenderse desde lo común de sus posiciones, a fin de llegar a acuerdos que le permitan coordinar la acción. Se les llama también acciones conversativas y están asociadas a la investigación racional, ya que a diferencia de los otros tipos de acciones, están orientadas al entendimiento y situadas en un marco social, en el cual sus participantes no están orientados al éxito de manera individual, sino sobre la base de una definición compartida de la situación.

En este mismo orden de ideas, Berlo (2002) establece la interacción como la meta de la comunicación por lo cual el hombre necesita comunicarse con los otros para poder influir en la conducta de los demás, de acuerdo con sus propósitos. Es por ello necesario prever cómo se conducirán las demás personas, al momento de comunicarse, desarrollando de esta manera expectativas con respecto a los demás y a sí mismo.

Desde este punto de vista, el hombre es interdependiente de los demás para alcanzar sus fines. La interdependencia de las metas individuales es la causa de la organización de las conductas. Desde esta perspectiva, los sistemas sociales juegan un papel fundamental y son la consecuencia de la necesidad humana de relacionar su conducta con su entorno para alcanzar sus objetivos.

Sobre la base de las consideraciones anteriores, Calonge y Casado (2001) afirman que la comunicación es causa y efecto de la sociedad, pues no se concibe el diálogo sin interacción y viceversa. De esta manera se considera la importancia de la Interacción Social Comunicativa (ISC).

En efecto, la ISC representa una visión que involucra las nociones: interacción, sociedad y comunicación en una misma concepción. En la idea de interacción, los fenómenos no se estudian de manera aislada sino en relación con otros y en sus determinaciones recíprocas; caracterizar la interacción como social implica hacer referencia a personas afectadas e influenciadas al relacionarse entre sí. Por su parte, la noción de comunicación significa tanto una puesta en común como la transmisión de información. Si bien el vehículo por excelencia es el lenguaje hablado, también hay signos paralingüísticos (gestos) que requieren un conocimiento compartido para acceder a un significado de modo de otorgarle sentido al encuentro.

El análisis de lo anterior permite señalar la comunicación y la interacción social como fenómenos simultáneos (co-concurren) e interdependientes. Se observa, cuando se habla de interacción, que se subraya la acción entre personajes, las modalidades de estar juntos y de influirse uno a otro. Del mismo modo, cuando se diserta sobre comunicación se enfatiza en los contenidos, los mensajes y significaciones transmitidos por los personajes entre sí.

En tal sentido, la comunicación, vista en el contexto de la interacción social, supone un grado de conciencia e intencionalidad por parte de los actores sociales implicados. Del mismo modo, un proceso mediante el cual los interactuantes comparten un conjunto de símbolos y significados comunes. Así pues, una comunicación eficaz es aquella en la cual existe concordancia entre los significantes que un interlocutor intenta transmitir a otro y los significados que el receptor le confiere a esos mensajes, en sentido más específico, el conocimiento paralelo del código.

## **1.2. Postmodernidad y comunicación**

La postmodernidad es considerada una tendencia que permite ver de forma diferente las cosas; abarca todas las áreas de la ciencia y del conocimiento, en función de los planteamientos del modernismo. Lo anterior refiere un punto de partida de la postmodernidad que para muchos investigadores es la crisis de la mo-

derinidad, en palabras de Rojas, Torres y Arapé (2001): “la globalización, la tecnología avanzada, la virtualización, la sociedad del conocimiento, los grandes cambios culturales, políticos, económicos y sociales, o el derrumbe de los paradigmas tomados tradicionalmente como ciertos o válidos”, forman parte de los elementos modernistas que han sufrido transformaciones, considerando de esta manera que la postmodernidad puede ser concebida como una deconstrucción, ruptura o condición nueva, como un nuevo orden social.

De allí que la postmodernidad descubre y potencia a la comunicación como fuerza transformacional y reestructuradora, siendo uno de los principales aspectos en la percepción de la postmodernidad referida a las organizaciones, la importancia creciente y la acción direccionadora de los siguientes elementos: información, conocimiento, comunicación, tecnología y la ética (Rojas, Torre y Arape, 2001) en la que se evidencia que el hombre no puede ser reemplazado, pues él es parte de una nueva lógica organizacional, caracterizada por conglomerados de equipos innovadores que deben comunicarse de manera eficaz.

En conclusión, la comunicación moderna se convierte en el eje central de todas las actividades de la organización, tal y como lo afirma López (2006), ya que es el hilo conductor que integra todas las partes de la organización, optimizando cada renglón de la cadena conformada por individuos particulares, logrando así la sinergia plena de la organización.

La complejidad alcanza no sólo la estructura de la comunicación sino también a la estructura de la organización. Por ello, es conveniente precisar que así como la dimensión humana entre la razón y el sentimiento no se pueden desligar de los actos humanos (López 2006), tampoco es posible desvincular el contexto interno de la empresa ya que lo que hace la persona individual afecta el espacio externo de ésta y viceversa.

### **1.3. La razón como factor determinante de la comunicación**

El concepto de racionalidad tiene sus raíces en la filosofía griega. La palabra que los griegos usaron fue *logos*, adoptado por los romanos como *ratio* (razón) y llevado al español en la noción de racionalidad. En esta noción de *logos*, solo podía ser conocido por medios de contemplación, no de cálculo, por lo que para los griegos antiguos, ser ético y ser racional era interdependiente.

En la era moderna, la idea de racionalidad estaba ligada al producto de la razón humana, pero a diferencia de la noción pasiva de contemplación de los griegos, la racionalidad se consideró en un rol activo. Del adagio de Bacon (1561-1626) "Conocimiento es poder", es evidente que la racionalidad estaba asociada con el método, especialmente, el método científico. La escuela racionalista del pensamiento afirmaba que todo conocimiento estaba basado en la razón, lo cual no solo le dio un nuevo significado a la racionalidad, sino que además lo proveyó de una significativa credibilidad social y científica: la sociedad puede ser mejorada aplicando el razonamiento científico.

En el curso del siglo XIX, la idea de racionalidad estuvo casi exclusivamente conectada con la ciencia y la tecnología, y emergió como el método determinante para obtener objetividad y experticia. De hecho, la ciencia se convirtió en un paradigma de la racionalidad. El método científico positivista constituye la máxima expresión de la creencia en la racionalidad científica.

Cabe agregar que Popper, citado por Rutgers (1999), desafió esta noción, oponiendo su concepción de racionalidad al positivismo. Su concepto de racionalidad se afirma en la creencia en las capacidades humanas de la razón y voluntad de ser racional, es decir, poner las ideas a prueba sin importar las consecuencias. Introdujo el concepto de falsación, basado en que la ciencia se caracteriza por ser racional y la racionalidad reside en el proceso por el cual se somete a crítica y se remplazan, o no, las creencias, abriendo nuevamente el espectro racionalista que había sido reducido al método científico.

Según Lyotard (1987), los estudiosos postmodernistas establecen que es imposible hablar acerca de realidad y racionalidad sin usar el lenguaje. No puede haber un sentido de racionalidad sin un lenguaje específico, el cual está determinado además por el grupo humano al cual se pertenece. Como consecuencia, la racionalidad se convierte en un fenómeno social, siendo uno de sus máximos exponentes Habermas, quien rechaza una interpretación unidimensional de la racionalidad y establece que el sentido de la racionalidad se convierte en la constitución de un consenso entre las personas, lo cual implica que está intrínsecamente conectado con la comunicación. Por tanto, un racionalismo que ignora los seres, subjetividad, afectividad y vida es irracionalidad. La racionalidad debe reconocer el lado del afecto, amor y arrepentimiento.



De acuerdo con los planteamientos de López (2001), el sentido de la vida de los sujetos postmodernos se construye en la trama incesante de su modo de vida organizacional, que es ahora comunicacional; ese intercambio de ideas, pensamientos, realidad y razones determinan la convivencia e interacción permanente.

Siguiendo el mismo orden de ideas, los sujetos al desplegar su vida organizacional al interior de los sistemas de comunicación que se van dando a sí mismos, subordinan sus acciones prácticas y cognitivas al diálogo, hacen de sus actividades una acción comunicativa permanente y de su racionalidad una razón dialógica, produciéndose así sujetos racionales.

De lo anterior, resulta la acción comunicativa racional como un logro de entendimiento, el cual conduce entre los participantes a un acuerdo de interacción con razón como meta alcanzada. En este sentido, el acuerdo sólo se produce bajo condiciones que remiten a una base racional, pues es de considerar que el acuerdo descansa sobre una convicción común de los involucrados.

#### **1.4. El papel de las emociones**

Se considera que el estado emocional de un individuo está determinado en gran medida por lo que percibe del mundo y según Russel, citado por Redorta (2006), las emociones se producen atendiendo los siguientes datos: las informaciones sensoriales llegan a los centros emocionales del cerebro, es decir, el individuo recibe el insumo externo que luego procesa su entendimiento, como consecuencia, se produce una respuesta neurofisiológica y finalmente el cerebro interpreta la información y prepara al organismo para la respuesta, se expresa con gestos, el habla, actitudes entre otros.

Según Bisquerra, citado por Redorta (2006), la emoción representa un estado complejo del sistema orgánico del individuo, que se caracteriza por una excitación o perturbación que predispone a la acción. En este sentido, las emociones se generan como respuesta a un acontecimiento externo o interno.

En relación con lo expuesto, los seres humanos que ejercen una función dentro de la sociedad, deben tomar decisiones permanentemente, las cuales en ciertas ocasiones no son las más adecuadas. En este sentido, Álvarez (2002) presenta las investigaciones del último premio Nobel en Economía, el psicólogo Daniel Kahneman, junto a Amos Tversky, y en ellas se plantea que los seres humanos no son totalmente racionales en la toma de de-

cisiones. Identifican factores que causan que se tomen decisiones erróneas aún cuando tengan mayor información sobre el tema. Por otra parte, Damasio (2006), en su publicación “El Error de Descartes”, demuestra en su experimento con pacientes con daño cerebral, que la toma de decisiones es imposible en ausencia de la emoción.

Por lo tanto, lo anterior permite inferir que las emociones juegan un papel fundamental en el razonamiento para la toma de decisiones, sin cuya ayuda y efecto, se tomarían decisiones basadas en la razón pura, fría y calculadora; por ende, el proceso se haría mucho más largo, no alcanzaría el tiempo para discernir en cada detalle inmerso en la información controlada y seguramente no se tomaría la mejor decisión, pues está biológica y neurológicamente comprobado la reducción de las emociones como posible causa de comportamiento irracional.

Con base en lo planteado, se considera que las emociones intervienen en gran medida en el proceso para la toma de decisiones y definitivamente en las comunicaciones en la manera como se transforman los insumos de información a través del cerebro y son exteriorizados mediante el diálogo, por tanto, evaluar el papel penetrante de los sentimientos en un contexto determinado puede dar la oportunidad de aumentar los efectos positivos de dicha comunicación.

### **1.5. Incidencia de la razón y las emociones en el desarrollo de la comunicación organizacional**

Los nuevos gerentes han ido reemplazando sus viejas técnicas gerenciales y adoptando progresivamente herramientas dialógicas y persuasivas, propias de las acciones comunicativas. De acuerdo con López (2001), tales técnicas son: dinámicas grupales, benchmarking, brainstorming, meditación trascendental, relajación, mapas mentales, pensamiento irradiante, pensamiento lateral, inteligencia emocional, técnicas de visualización, programación neurolingüística, entre otras; modalidades que potencian la comunicación, facilitan la producción de subjetividad y en consecuencia, la formación de la riqueza simbólica o postmoderna organizacional.

Las organizaciones postmodernas convertidas en sistemas de comunicaciones, han emergido como nuevos regímenes comunicacionales que se transforman en una nueva lógica de producción de sentido, a partir de la cual el sujeto postmoderno autorre-

gula su propio comportamiento organizacional y hace de la acción comunicativa un comportamiento deseable.

Desde la perspectiva de lo planteado, las emociones y la razón juegan un papel de suma relevancia en la comunicación de quienes cumplen el rol protagónico dentro de la empresa (su talento humano). Contar con sujetos comunicativos, con capacidad racional, de toma de decisiones y además sensibles y emotivos, sin lugar a dudas contempla el equipo perfecto para toda organización.

En consecuencia, valdría la pena preguntarse ¿hasta qué punto las empresas venezolanas hacen eco de los planteamientos comunicacionales basados en la razón y la emoción?; pues si bien es cierto, existen avances significativos en el conocimiento de estas estrategias comunicacionales, no significa que la mayoría de los gerentes y empresarios venezolanos las consideren y apliquen. La tendencia de la empresa venezolana se centra básicamente en el logro del incremento de su economía, subvalorando las potencialidades de esta nueva forma de comunicación emocional y emotiva, que sin lugar a dudas repercute positivamente en la toma de decisiones.

## **Reflexiones finales**

Las comunicaciones son y serán siempre el medio más afectivo para alcanzar los objetivos. Sin duda, representan la herramienta de intercambio por excelencia tanto en el ámbito personal como organizacional de los individuos.

En la quinta disciplina, Senge (1990) afirma: “las personas con altos niveles de dominio personal (...) no se pueden permitir elegir entre razón e intuición o entre mente y corazón, al igual que no elegirían caminar con una sola pierna, o ver con un solo ojo”. Después de todo, un vistazo es más fácil cuando se usan ambos ojos. Es decir, los seres humanos, además de contar con habilidades de socialización e interacción permanente, deben considerar la importancia de incorporar factores como las emociones y razón al momento de emitir la palabra hablada o escrita. Esta capacidad de los individuos puede favorecer o afectar esas emociones y defensa de la razón, en el momento que se requiera una toma de decisiones oportuna.

Por otra parte, el creciente interés en las emociones de los trabajadores puede ser atribuido a los esfuerzos por incrementar el desarrollo de la organización: El movimiento de racionalización

de 1920 fue el momento creador de la idea de que un trabajador feliz es mucho más productivo. La institución de este nuevo nexo, dio pie al desarrollo de una nueva disciplina científica: la ciencia ocupacional; la sociología del trabajo, así como la psicología del trabajo se crearon para producir conocimiento sobre cómo la vida interior del trabajador se podía reconciliar y relacionar con los requerimientos de la producción industrial.

Además de las expectativas convencionales que acarrea el rol del gerente y de lidiar con sus propias emociones, el gerente tiene que aprender a manejar las emociones de sus subordinados (Ostell, 1996). Por su parte, Humphrey, Pollack y Hawver (2008) y Riggio, citado por Brotheridge (2008), afirman que es más probable llevar a cabo su trabajo con éxito para los gerentes que poseen habilidades emocionales.

En la actualidad, las empresas deben admitir como principal herramienta las comunicaciones, independientemente al sector socio-económico al cual pertenezcan, más aún si son manejadas desde la personalidad de los individuos, sin soslayar las emociones y basadas además en argumentos firmes y críticos que sustentan a la razón individual o colectiva.

## Referencias bibliográficas

- ÁLVAREZ, C. (2002). **Las Investigaciones del Nóbel D. Kahneman y las creencias erróneas**. Disponible en: <http://digital.el-esceptico.org/leer.php?autor=145&id=1594&tema=13> Fecha de consulta: 19 de mayo de 2010.
- BERLO, D. (2002). **El Proceso de la Comunicación**. Buenos Aires, Argentina: Editorial El Ateneo.
- BROTHERIDGE, C., LEE, R. (2008). The emotions of managing: an introduction to the special issue. **Journal of Managerial Psychology**. Vol. 23. No. 2. pp 108-117.
- CALONGE, S. y CASADO, E. (2001). **Interacción Social Comunicativa**. Editorial CEP-FHE. Universidad Central de Venezuela. Caracas- Venezuela.
- DAMASIO, A. (2006). **El error de Descartes**. Barcelona, España: Editorial Crítica.
- HABERMAS, J. (1987). **Teoría de la Acción Comunicativa: Complementos y Estudios Previos**. Madrid, España: Ediciones Cátedra.
- HUMPHREY, R., POLLACK, J., HAWVER, T. (2008). **Leading with emotional labour**. *Journal of Managerial Psychology*. Vol 23. No. 2.

- LÓPEZ, D. (2006). El conocimiento y la comunicación: dos pilares fundamentales de la organización de la sociedad de la información. **En Palabra Clave**. Vol. 9. No. 2. pp. 91-109.
- LÓPEZ, F. (2001). **Del Comportamiento Organizacional a la Práctica de Producción del Sentido**. 97-144. IMOSMO. CONICIT.
- LYOTARD, J. (1987). **La condición Postmoderna**. Madrid: Ediciones Cátedra.
- MARCH, J. (1988) **Decisions and Organizations**. Basil Blackwell. Oxford.
- MORÍN, E. (1999). **El Método I**. Madrid, España: Ediciones Cátedra.
- OSTELL, A. (1996). Managing dysfunctional emotions in organizations. **Journal of Management Studies**. Vol. 33. pp 525-57.
- REDORTA, J. (2006). **Emoción y Conflicto. Aprenda a manejar las emociones**. Disponible en: <http://books.google.co.ve/books?hl=es&lr=&id=g6k1nCY-3-kC&oi=fnd&pg=PA15&dq=emoci%C3%B3n&ots=eiQtbsnqhl&sig=rGYAcU7EF32ztytpQB6JIHYb0xQ#v=onepage&q=emoci%C3%B3n&f=false> Fecha de consulta: 02 de febrero de 2010.
- ROJAS, L.; TORRES, R; ARAPE, E. (2001). **Posmodernidad: Lógicas Organizacionales, Lógicas Tecnológicas**. IMOSMO, CONICIT.
- RUTGERS, M. (1999). Be rational! But what does it mean?: A history of the idea of rationality and its relation to management thought. **Journal of Management History**. Vol. 5. No.1. pp 17-35.
- SENGE, P. (1990). **La Quinta Disciplina**. Doubleday. New York.
- WASSERMAN, G. (1984). **Social aspects of rationality**. Methodology and science. Vol. 17. pp. 50-69.
- WATZLAWICK, P. (1967). **Pragmatics of human communication**. W.W.Norton & Company. New York.