

EL CAPITAL EMOCIONAL EN LAS ORGANIZACIONES

Carmen Siavil Varguillas Carmona

Dra. En Educación

Universidad Pedagógica Experimental Libertador

Instituto Pedagógico Rural El Mácaro

varguillas@cantv.net

recepción: 10/11/2005

EL CAPITAL EMOCIONAL EN LAS ORGANIZACIONES

RESUMEN

El capital Emocional en las Organizaciones es el conjunto de aptitudes, actitudes, creencias y costumbres emocionales que siente y práctica la organización a través de sus miembros y usuarios. En este sentido, el capital emocional de las organizaciones viene dado por el desarrollo de sus componentes: competencias emocionales individuales, cultura emocional y percepción emocional externa hacia la organización. En este artículo, se presenta la investigación que generó el constructo Capital Emocional en las Organizaciones. Teóricamente, se fundamenta en los tres modelos más importantes y difundidos desde el punto de vista de la neurociencia y que tienen que ver con el funcionamiento cerebral: la teoría de la Especialización Hemisférica, el Modelo de Cerebro Triuno y el Modelo de Cerebro Total de Herrmann. A su vez se añade como parte del soporte teórico lo referente a Inteligencias Múltiples, Inteligencia Emocional, el concepto de Reingeniería Mental y el Modelo de Capital Humano Integral. Metodológicamente, se desarrolló desde un enfoque cualitativo con una modalidad de investigación de campo de carácter interpretativo. El método de investigación empleado fue la hermenéutica. En el contexto de investigación, se ubican el Instituto Pedagógico Rural El Mácaro y la empresa VEPRECA. Se utilizó la entrevista en profundidad y el grupo focal como técnicas de recolección de información. La organización y análisis de la información se efectuó con la técnica análisis cualitativo de contenido, con apoyo del programa Atlas/ti. Como conclusión del estudio, se considera que El Capital Emocional es un activo intangible que agrega valor, por lo que se hace necesaria su adecuada gestión.

Palabras Claves: capital emocional, capital humano integral, inteligencia emocional, gestión emocional, modelos de funcionamiento cerebral.

THE EMOTIONAL CAPITAL IN THE ORGANIZATIONS

SUMMARY

The emotional capital in the organizations is the group of aptitudes, attitudes, beliefs and emotional customs that it feels and practice the organization through its members and users. In this sense the emotional capital of the organizations comes given by the development of its components: competitions emotional singular, of an emotional culture and external emotional perception toward the organization. The investigation work outlines as purpose the design of a theoretical construction on Emotional Capital and its manifestations in specific organizations. The study was based theoretically in the three more important models and diffused from the point of view of the neurociencia that you/they have to do with the cerebral operation: the theory of the Hemispheric Specialization, the Model of Brain Triuno and the Model of Total Brain of Herrmann. In turn it is added like part of the theoretical support him with respect to Multiple Intelligence, Emotional Intelligence, the concept of Mental Reengineering and the Model of Integral Human Capital. Methodologically it was developed from a qualitative focus with a modality of investigation of field of interpretive character. The used investigation method was the hermeneutics. In the investigation context they are located the Rural Pedagogic Institute The Mácaro and The company VEPRECA. The interview was used in depth and the focal group as technical of gathering of information. The organization and analysis of the information were made with the interpretive technique characteristic of the hermeneutic method and the qualitative analysis of content, with support of the program Atlas.ti. Of the opposing discoveries it concludes that. As conclusion of the study is considered that the Emotional Capital is intangible assets that add value, by which its suitable management becomes necessary.

Key words: emotional capital, integral human capital, emotional intelligence, emotional administration, models of cerebral operation.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación señala la importancia que tiene la educación como visión estratégica del mundo actual, especialmente para los países en vías de desarrollo. Trabajos especializados, sobre todo los provenientes de Naciones Unidas a través de los programas de desarrollo humano y calidad de vida, afirman que hay una asociación muy clara en términos de correlación entre educación y progreso. Es decir, en la medida que los países logran aumentar sus índices de desarrollo educativo alcanzarán más progreso; por el contrario, a menos índice de desarrollo educativo habrá más pobreza. A esto se le agrega otro problema: el cada vez mayor cuestionamiento a la calidad de la educación y a la pertinencia de la educación recibida.

En este sentido, Gardié (2001) afirma que la educación consiste en desarrollar al máximo el capital humano que se encuentra potencialmente en todos los individuos. De esta manera, la visión más amplia, más densa, más profunda de educar es: desarrollar el capital humano de manera integral.

Desde este punto de vista, la educación no puede ser concebida exclusivamente desde el aprendizaje escolarizado, sino más allá de lo que se hace en las aulas. En otras palabras, concebirla desde todos los procesos de formación del capital humano, desde todas las actividades de un país como un proceso global.

En atención a estas exigencias, una visión más reciente en ámbitos organizacionales y académicos propone, diseña y maneja una ampliación del concepto de capital humano que propuso Gary Becker en 1962. Desde estas perspectivas, el trabajador es visto como una fuente de riqueza en cuanto a que de manera individual, como colectiva, mediante su preparación, representa un capital que puede aportar grandes beneficios así mismo y a la organización. Esta visión de capital humano se refiere exclusivamente a componentes intelectuales en términos de conocimientos técnicos (Friedman, Hatch y Walter, 2000).

Esta afirmación tiene mucha importancia desde el punto de vista educativo, no sólo a nivel de la educación formal sino también en las organizaciones, pues recoge ideas, preceptos, principios que se corresponden con lo planteado por organismos como la UNESCO (1996), con respecto a la educación y el desarrollo humano. En este sentido, Gardié (2001) señala que todo programa dirigido al desarrollo del capital humano debe estar orientado al fomento de cuatro componentes a saber: intelectual, emocional, social y trascendente. Éstos tienen enorme importancia para que las organizaciones sean cada vez más productivas, haya comunicación efectiva entre sus miembros y con el entorno, tengan pertinencia con aspectos humanos y sociales, posean un clima personal que tenga que ver con la visión del hombre, el cosmo y la espiritualidad.

Es ver la dimensión capital humano, mediante la idea fundamental de un concepto nuevo, muy reciente y en pleno desarrollo; como fuente de riqueza que genera valor organizacional. Se considera en cuatro componentes: componente intelectual, emocional, social y trascendente. Estos cuatro componentes integran el concepto de capital humano integral. Si esto se concibe de esta manera, es la garantía de trabajar en función de un óptimo desempeño tanto de los seres humanos como de las organizaciones (Gardié, 2001).

Por otra parte, en momentos críticos cuando los activos contables de las organizaciones se reducen, se originan desequilibrios y reorientaciones, por lo que se hace necesario contar con un capital humano dispuesto, emocionalmente, a responder ante el cambio. Esto significa que el capital intelectual estará dispuesto a desarrollar innovaciones y salidas a la situación crítica si posee, entre otros elementos, un capital emocional basado en el compromiso y la confianza. Es por esta razón que la gestión de las emociones se convertirá en la competencia esencial en las organizaciones con éxito, en los próximos tiempos.

En este contexto se plantea la construcción de una aproximación teórica inicial sobre el Capital Emocional y sus manifestaciones en el contexto organizacional.

Constructos y Modelos de la Psicología y de la Neurociencia

Para la construcción teórica sobre el capital emocional y sus manifestaciones en contextos organizacionales, se consideró necesario consultar algunas investigaciones relacionadas con el proceso emocional y su ubicación cerebral. Seguidamente, se presentan los tres modelos más importantes y difundidos desde el punto de vista de la neurociencia, relacionados con el funcionamiento cerebral. El porqué de esta consideración se corresponde con el hecho de saber que en el cerebro de los seres humanos es donde se genera esa dimensión emocional del capital humano integral.

El primero de ellos - La Especialización Hemisférica - tiene sus antecedentes con Broca en 1874, pero fueron Sperry, Gazzaniga y Bogen (1969) quienes posteriormente lo perfeccionaron. Lo importante aquí es indicar que los dos hemisferios cerebrales están especializados en ciertas funciones. Significa que el hemisferio izquierdo procesa información de manera secuencia, lógica, racional. Su función principal es la facultad de expresión oral-lenguales. El hemisferio derecho está especializado en procesos de información simultáneo-holístico. Su principal función es el procesamiento de información visual-espacial, percibe las corazonadas, presentimientos e intuiciones. Cada hemisferio procesa información de manera diferenciada.

El segundo modelo, es el Modelo Triunco - Triuno de Maclean (1979) en el que aparecen las funciones no sólo de los dos hemisferios sino de todo el cerebro: desde la parte más interna hasta la corteza. Habla de tres tipos de

cerebros: el más antiguo, reptilino, límbico; y el más reciente, la neocorteza. Es importante señalar que la parte límbica es lo que Ledoux (1996) llamó cerebro emocional que controla la vida emotiva de los seres humanos.

El tercer modelo es el Cerebro Total de Herrmann (1989). Se expresa en un modelo que integra la neocorteza con el sistema límbico y concibe esta integración como una totalidad orgánica dividida en cuatro áreas o cuadrantes, a partir de cuyas interacciones se puede lograr un estudio más amplio y completo de la operatividad del cerebro. Cada una de las áreas o cuadrantes realiza funciones diferenciadas. El autor señala que se puede tener una o varias dominancias en cualquier cuadrante, aunque no descarta el proceso de información mediante la integración de los cuatro cuadrantes.

Capital Humano Integral

Para el fundamento teórico de esta construcción, también se tomó en cuenta lo relativo a Capital Humano. Esta consideración obliga, primeramente, a definir qué es capital humano. Para ello es prudente disgregar sobre Capital, del latín *caput*, cabeza, significa primero, el más grande o el mejor. En la contabilidad moderna equivale al valor neto, a los activos de una empresa después de deducir todas sus obligaciones (Marx, 1984).

En sentido, estrictamente económico, capital es la cantidad de dinero o valor que produce interés o utilidad. Constituye un elemento o factor de la producción formado por la riqueza acumulada que en cualquier aspecto se destina de nuevo a aquella unión del trabajo y de los agentes naturales. (Rojas, Cruz, Vega y Villegas, 2002).

El concepto de capital es equivalente a una máquina o a cualquier herramienta de trabajo que produce bienes, pero la evolución de la tecnología, ha asimilado al hombre al concepto de capital, surgiendo así el concepto de capital humano. Una de las justificaciones de la relación es que las actuales características del mercado de trabajo obligan a que el hombre se califique para ser más productivo. Esto implica una inversión, pues el hombre acumula un capital invertido en formación y experiencia. Es de esta concepción económica que se toma el término capital, para definir capital humano.

Inicialmente se presentó una definición de capital humano. Desde dicha perspectiva económica, entendiendo capital humano como el aumento en la capacidad de producción del trabajo, alcanzada con mejoras en las capacidades de los trabajadores. Se refiere al conocimiento práctico, a las habilidades adquiridas y las capacidades que lo hacen potencialmente. Este potencial se convierte en trabajo productivo. El término capital es transferido a esta definición por la relación entre inversión de recursos físicos (herramientas, máquinas, edificios, etc.), para el aumento de la productividad del trabajo y la inversión en educación o entrenamiento de la mano de obra para lograr el mismo objetivo: aumentar la productividad. (op. cit.)

En este orden, Becker, en su teoría de capital humano, al estudiar las sociedades del conocimiento y tomar lo humano como relativo al hombre o propio de él, afirma que capital humano es el conocimiento y las habilidades que forman parte de las personas, su salud y hábitos de trabajo. Elemento importante para la productividad de las economías modernas puesto que se basa en la creación, difusión y utilización del saber (Rojas, Ob.cit.).

Hablar de capital humano implica aceptar que los seres humanos no sólo sirven para mover otros activos, sino que ellos son activos que hay que valorar, evaluar y desarrollar. Además, son activos dinámicos, no inertes. Es decir, se pueden revalorizar, evitando su depreciación. Son el más importante de los activos y como tales los procedimientos para reclutarlos, compensarlos y desarrollarlos constituyen uno de los aspectos determinantes del valor de una organización y de allí que tanto el valor para los accionistas, como el valor de las acciones de la empresa, puede deteriorarse si el capital humano es gestionado incorrectamente (Friedman, 2000).

Afirmaciones como éstas han ido tomando mayor espacio en el contexto administrativo y organizacional en los últimos tiempos, configurándose fuertemente en forma de capital humano. Hoy no existe, una única definición aceptada de capital humano; sin embargo, sí se ha reconocido que el viejo concepto de recursos humanos y la antigua forma de gestionarlo no son las más adecuadas para los fines de una organización.

En este sentido, es necesario revisar el concepto que se ha venido trabajando de capital humano integral. En él se considera al Capital Humano Integral constituido por cuatro componentes: intelectual, social, trascendente y emocional (Gardié, 2001).

En el transcurso de los últimos veinte años, se ha descubierto que el valor de una organización ya no reside, exclusivamente, en los edificios o en la maquinaria, ni tan siquiera en los productos, sino en la fidelidad de los clientes, la capacidad para colaborar con otros socios comerciales, las infraestructuras electrónicas; y, especialmente, en la propiedad intelectual, el potencial innovador y los conocimientos técnicos-especializados del personal. En otras palabras, se ha comprendido que el mayor de los activos organizacionales radica en el capital intelectual. A partir de esto, el concepto de capital intelectual se ha incorporado, tanto al mundo académico como organizacional, para definir el conjunto de aportaciones no materiales que en la era de la información se entiende como el principal activo de las empresas del tercer milenio (Brooking, 1997).

Kliksberg (2001) define Capital Social como la interrelación de cuatro áreas que son: clima de confianza al interior de una sociedad, capacidad de asociatividad, conciencia cívica y valores éticos. El clima de confianza al interior de una sociedad tiene que ver con lo que está sucediendo en un país, en una sociedad, en una determinada localidad en términos de confianza interpersonal, de expectativas de confiabilidad de unas personas hacia otras, de cómo la gente

percibe de los demás el grado de confiabilidad.

En cuanto a la capacidad de asociatividad, constituye la habilidad que tiene una sociedad de generar todo tipo de formas de cooperación, de sumar esfuerzos; desde las formas más elementales, como los vecinos que hacen cosas en conjunto por el vecindario, hasta los más sofisticados modelos de organizaciones cooperativas. Es lo que hoy se llama la capacidad sinérgica de una sociedad. Con respecto a la conciencia cívica, se expresa en las actitudes que las personas de una sociedad tienen frente a aspectos que son de interés colectivo, público. Finalmente, los valores éticos son parte de los activos productivos de una sociedad.

El capital trascendente es el más reciente de todos los componentes, está en pleno estudio, es de connotación muy intangible, tiene que ver con la percepción que tiene la organización en sí misma, y con la percepción que cada uno de sus integrantes tiene de sí mismo y de la organización. Es la relación que tienen como seres humanos y como organización con el mundo, con la existencia real, con la concepción de la vida, con su presencia frente a la visión cósmica del universo. Tiene que ver con la fe, con los sentimientos e ideas religiosas, con todo aquello que trasciende al ser humano y a la organización (Gardié, 2004).

Partiendo de esta concepción, se hace necesario hacer referencia al concepto de inteligencia emocional, ya que esto es lo que nutre al capital emocional, lo que le da vida, cabida y estructura al constructo novedoso de capital emocional. Gardner (1983), en su teoría de inteligencias múltiples, introdujo la inteligencia interpersonal y la inteligencia intrapersonal.

El término inteligencia emocional es planteado como constructo teórico por Solovey y Mayer (1993) quienes lo definen como la capacidad de regular reflexivamente las emociones, de entenderlas, asimilarlas y expresar una acción. La describen como el manejo cognitivo y racional de la emoción, porque hay una reflexión de pensamiento. Por su parte, Goleman (1995) afirma que inteligencia emocional es la capacidad de reconocer sentimientos propios y extraños, de motivarnos y de manejar las emociones. De la misma forma, Cooper y Sawaf (1997) la definen como la capacidad de sentir, entender y expresar las emociones por lo que proponen el primer test para medir la inteligencia emocional. Asimismo, para Reuven Bor On (1997) la considera como la capacidad, habilidad y competencia que tiene una persona para manejarse intrapersonalmente, para adaptarse, para controlar su estado afectivo, para gestionar el estrés y relacionarse interpersonal. Finalmente, Goleman (1998) la describe en términos de aptitudes que deben tener los individuos en el mundo laboral. Distingue aptitudes personales, sociales y cinco dimensiones las cuales se manifiestan como competencias emocionales.

Además de todo lo anteriormente expuesto, se añade al presente estudio, como parte del soporte teórico que fundamenta el concepto de Capital

Humano Integral, una elaboración también de Gardié (2001): el concepto de Reingeniería Mental, en la que se señala que una vez conocido el perfil de funcionamiento cerebral de una persona, es posible reformarlo, reajustarlo de manera deliberada, autoconciente, de manera que una persona puede con un tratamiento-programa de entrenamiento bien organizado y sistemático mejorar el funcionamiento cerebral. Este concepto es importantísimo en el contexto de esta construcción, porque en el Modelo de Cerebro Total hay cuatro cuadrantes y todos deben ser igualmente atendidos para el óptimo funcionamiento cerebral de los individuos. Entonces, en una organización ideal, utópica, en una organización de excelencia, deben ser atendidos los cuatro componentes que conforman el capital humano. Asimismo, cuando una organización diagnostique su perfil de funcionamiento cerebral es factible que reajuste ese funcionamiento mediante la construcción de métodos conducentes a fortalecer cada uno de estos componentes y romperá el esquema que hay en el mundo organizacional de tener preferencia sobre el componente intelectual.

Análisis Interpretativo

La primera fase de análisis consistió en describir e interpretar lo expresado por los informantes de cada organización, y a partir de allí se conformaron categorías para cada contexto. A partir de esto, se procedió a la segunda fase de análisis la cual consistió en comparar y relacionar lo encontrado en los casos estudiados con el propósito de construir categorías más generales. De este proceso, se pudo observar la existencia de suficientes incidentes para la estructuración de categorías de primer orden o subcategorías y elementos para la definición de cada una de ellas.

Categoría: Práctica Emocional de la Organización

Los miembros de las organizaciones evidencian sus emociones y sentimientos buenos o malos de manera cotidiana. Esta apreciación general se fundamenta en incidentes que permitieron conformar la categoría prácticas emocionales de la organización, la cual es definida como las acciones o manifestaciones emocionales cotidianas ejercidas y sentidas por los miembros de la organización. Estas acciones o manifestaciones son consideradas positivas o negativas. Para esta categoría surgen dos subcategorías: prácticas emocionales dinamizadoras y prácticas emocionales destructivas.

Subcategoría Prácticas Emocionales Dinamizadoras

Se define como las manifestaciones emocionales constructivas que propician el desarrollo y conservan la salud emocional de los miembros y de la organización. Estas manifestaciones emocionales constructivas se identifican en los miembros de la organización como aptitudes emocionales. Para Goleman (1998), una aptitud emocional es la capacidad aprendida basada en la inteligencia emocional. De acuerdo con esto, la inteligencia determina el potencial para aprender habilidades prácticas; en este sentido, la aptitud

emocional muestra qué proporción de ese potencial emocional se ha desarrollado.

Se puede afirmar que la práctica emocional de los miembros de una organización es dinamizadora cuando de manera cotidiana accionan, manifiestan y sienten competencias emocionales como el apoyo entre los miembros. Esto está vinculado con la cooperación, colaboración, solidaridad y comprensión. Es una dinámica organizacional con un enfoque hacia las personas. Son organizaciones que conocen y comparten normas de solidaridad, con enfoque hacia las personas porque al momento de tomar decisiones estudian las consecuencias que podría traer al personal. Es una dinámica organizacional en la que la autoridad inmediata brinda apoyo a todos los miembros de la organización, y tienen como política darle oportunidad de desarrollo al personal.

En este mismo orden, puede decirse que en organizaciones con prácticas emocionales dinamizadoras los miembros se apoyan entre sí, colaboran, practican el cooperativismo y además, existe confianza entre ellos. La práctica emocional dinamizadora también es caracterizada por una competencia organizacional fundamental que es el manejo adecuado del conflicto. Para los informantes es importante que en la dinámica organizacional el conflicto se aborde de manera directa, con madurez y mucho respeto; la confrontación es necesaria porque al conflicto hay que darle solución, debido a que la comunicación asertiva es un elemento importante entre sus miembros.

Prácticas Emocionales Destructivas

La subcategoría prácticas emocionales destructivas es definida por la investigadora, como las manifestaciones emocionales que atentan contra el equilibrio emocional de los miembros de la organización, y en casos extremos puede destruir la salud emocional de la organización. Las prácticas emocionales destructivas se identifican como: manejo inadecuado del conflicto, carencia de liderazgo, competencia dañina, lazos de amistad dañinos, comunicación obstaculizada. En este orden de manifestaciones emocionales negativas, también se identificaron la soledad, el autocontrol inhibitorio, la depresión, el pesimismo, la resistencia al cambio, el egoísmo, la falta de solidaridad y compañerismo, la carencia de la lealtad y respeto.

Categoría Ambiente Emocional de la Organización

Los miembros de las organizaciones materializan sus prácticas emocionales en un contexto organizacional denominado ambiente emocional de la organización. Esto se refiere a los elementos condicionantes de la interacción emocional en la organización. Esa interacción emocional puede generar un ambiente emocional armónico o un ambiente emocional hostil.

Subcategoría Ambiente Emocional Armónico

El ambiente emocional armónico se caracteriza por una interacción emocional equilibrada, controlada y pertinente de los miembros de la organización que propicia un ambiente de trabajo agradable y productivo. Esta interacción armónica depende de la presencia de condicionantes como las manifestaciones emocionales con control; es decir, a pesar de lo que se sienta, la acción puede ser una respuesta equilibrada y pertinente porque esto es una habilidad que se aprende, pues todos contamos con un potencial para ello que es susceptible a ser desarrollado (Goleman, 1998).

De esta declarativa también se interpreta que otro condicionante de la interacción son las manifestaciones emocionales efusivas, entendiéndose como acciones y expresiones que permiten un desahogo emocional pero que a pesar que pudieran considerarse sin control, no dañan la interacción armónica. Además, la manifestación de afecto controlada, conciente, es considerada un condicionante que favorece el ambiente emocional.

Otro condicionante fundamental del ambiente emocional es la autoevaluación precisa, entendida como el acto reflexivo que de manera inmediata o mediata realiza un individuo sobre lo hecho o dicho, lo cual conlleva a la rectificación. Por esta razón, el ambiente emocional armónico de una organización está vinculado con la autoestima, la autoconfianza y el optimismo de sus miembros.

La armonía de ese ambiente emocional también va a depender de un elemento que la investigadora ha denominado identificación del perfil emocional de otros. Consiste en reconocer de manera anticipada y acertada la respuesta emocional de otros ante diversas situaciones lo cual permite una interacción oportuna y eficiente. En una organización caracterizada por un ambiente emocional armónico, sus miembros interaccionan en un contexto laboral agradable; es decir, ven el trabajo como un placer, con alegría.

Lo expuesto evidencia la importancia que reviste un ambiente emocional armónico debido a que, además de propiciar un contexto laboral agradable, también genera un contexto productivo. Es un ambiente de armonía anímica que ofrece una organización para desenvolverse, desarrollarse y ser más productiva.

En ambientes organizacionales caracterizados como armónicos, se identifica la presencia de un condicionante denominado: aprendizaje de la gestión emocional. Lo anterior consiste en el desarrollo que experimentan los miembros de las organizaciones con respecto al control y pertinencia de sus respuestas o manifestaciones emocionales, lo que es producto de la interacción emocional entre los miembros y de la formación que éstos reciben. Otro condicionante fundamental de la interacción emocional es, la autoevaluación.

Es una aptitud emocional que permite a las personas, además de conocer sus puntos fuertes y sus debilidades, aceptar la crítica sincera y el aprendizaje constante.

Subcategoría Ambiente Emocional Hostil

El ambiente emocional hostil se entiende como una interacción emocional adversa, sin control y pertinencia entre los miembros de la organización; ésta genera un ambiente de trabajo desagradable que lesiona la emocionalidad y productividad organizacional. Las manifestaciones emocionales negativas y sin control, la carencia de la identificación del perfil emocional de otros, la falta de compromiso organizacional y por ende, el desapego de los miembros hacia la organización son identificados como condicionantes que repercuten negativamente en la interacción emocional de los miembros de las organizaciones.

La manifestación emocional sin control es la respuesta que se da ante una circunstancia adversa, que no es previamente evaluada, no se mide su consecuencia y se manifiesta como se siente. Otro condicionante negativo de la interacción emocional es la desesperanza sentida por los miembros de la organización; es el sentimiento de fracaso ante el intento o lucha por algo que irremediablemente no se logra; es lo contrario al optimismo. También fueron identificados como condicionantes negativos: la diferencia de edad entre los miembros, el chisme y el elemento político.

El nivel de rotación del personal como política organizacional para evitar la continuidad laboral también es considerado por los informantes como un condicionante negativo en la interacción emocional pues no permite que se estrechen lazos de afectividad entre los miembros, y de compromiso e identificación con la organización. La poca convivencia, es decir la falta de intercambio entre los trabajadores, también afecta el desarrollo de un ambiente armónico porque los grupos tienen necesidad de compenetración, de acercamiento. Ese contacto es lo que permite a la gente desarrollar el aprendizaje de la gestión emocional y en consecuencia la identificación del perfil emocional de otros: condicionante del cual se carece en ambientes emocionales hostiles.

Categoría Percepción Emocional Externa Hacia la Organización

La percepción emocional externa es definida como el concepto o imagen que el entorno tiene de la organización. Para esta categoría surgen dos subcategorías: imagen emocional favorable e imagen emocional desfavorable.

Subcategoría Imagen Emocional Favorable

Por imagen emocional favorable se entiende la percepción y sentimiento de apego que tienen los usuarios hacia la organización. Los usuarios de las

organizaciones desarrollan este sentimiento de apego porque identifican en la organización factores como: adaptabilidad organizacional, apoyo organizacional a los usuarios y apego de los usuarios hacia la organización.

La adaptabilidad organizacional es entendida como la capacidad de adaptación ante nuevos contextos que la organización desarrolla y demuestra al usuario a través de la prestación del servicio. El apoyo organizacional a los usuarios es la disposición organizacional de brindar un servicio de calidad caracterizado por el compromiso, la orientación y la atención al usuario. El apego de los usuarios hacia la organización es el sentimiento de afecto e identificación de los usuarios hacia la misma, esto se genera porque el usuario se siente complacido, percibe en la relación organización - usuario compromiso, orientación y atención. Este sentimiento de afecto es manifestado por el usuario a través de la aceptación y el reconocimiento del servicio, indistintamente, que por alguna razón pudiera surgir un descontento. Puede observarse que es una cuestión de imagen creada por una concepción de orientación al servicio nacida en la organización, sólo así constituye una fortaleza importante.

Subcategoría Imagen Emocional Desfavorable

Es la percepción y sentimiento de desapego de los usuarios hacia la organización. Los usuarios no demuestran sentimientos de afecto, ni de identificación, ni de pertenencia hacia la organización. Sienten que el servicio prestado no satisfizo sus expectativas, no se cumplió con lo prometido y por ende no creen en ella.

En fin, de acuerdo con lo expuesto, si la percepción emocional externa hacia la organización es desfavorable, no agrega valor porque no contribuye con su desarrollo emocional interno y con su posicionamiento externo. Es importante destacar que esto lo genera la propia organización.

Categoría Tipología Emocional de las Organizaciones

Se entiende por tipología emocional de las organizaciones las diferentes conformaciones relativas a la emocionalidad organizacional y dependiendo de las razones que ocasionan la conformación emocional de la organización, se denominará la tipología. Según las diversas conformaciones expuestas, esta categoría concentra las subcategorías: composición emocional de la organización, manifestación de la emocionalidad y contexto de la manifestación emocional.

Subcategoría Composición de la Emocionalidad Organizacional

Es la conformación de la emocionalidad de una organización en función de su composición. En este sentido, la composición emocional puede ser homogénea o heterogénea. Será homogénea cuando toda la organización dispone de una emocionalidad desarrollada; y por el contrario, será heterogénea cuando una

organización dispone de una emocionalidad variada la cual a su vez dependería de los diferentes grupos y tipos de miembros.

Subcategoría Manifestación de la Emocionalidad

Los miembros de las organizaciones en su dinámica e interacción pueden o no manifestar su verdadera emocionalidad. En este sentido, ésta puede ser implícita o explícita.

Subcategoría Contexto de la Manifestación Emocional

Se ha dicho que la dinámica e interacción emocional se cristaliza en el contexto organizacional y se refleja en el servicio que ésta presta al entorno. Desde este punto de vista se genera un sentimiento hacia la organización desde adentro y desde afuera. Es la emocionalidad claramente sentida y manifiesta por los miembros de la organización y por los usuarios del servicio que ésta presta, como consecuencia hay una emocionalidad interna y una externa respectivamente.

PROPUESTA TEÓRICA

El proceso de interpretación y análisis reflejado en las categorías expuestas constituye, el soporte sustantivo de la aproximación teórica inicial sobre el Capital Emocional y sus manifestaciones en contextos organizacionales que a continuación se presenta:

¿Cuáles rasgos distintivos constituyen lo que pudiera llamarse emocionalidad organizacional?

- Emocionalidad organizacional es la integración de los estados emocionales de los miembros y usuarios de la organización. Esta emocionalidad nace de la relación entre los miembros y la organización, y de ésta con su entorno; asociada con su desempeño y el cumplimiento de sus metas.

- Dinámica de la emocionalidad. De acuerdo con lo interpretado, la integración de estados emocionales puede tener diferentes grados de desarrollo. En este sentido, la emocionalidad organizacional tendrá una dinámica que se distingue en: emocionalidad consolidada, emocionalidad en proceso y emocionalidad en conflicto.

La emocionalidad consolidada es un estado emocional fuerte, caracterizado por prácticas emocionales dinamizadoras y una eficiente gestión emocional, lo cual se refleja en el excelente servicio que presta la organización. La emocionalidad de la organización es gestionada en función del logro de un ambiente emocional armónico, un desempeño laboral productivo y el fomento de una percepción emocional externa favorable. De esta manera, un estado emocional fuertemente consolidado contribuye con la competitividad

organizacional. En organizaciones con emocionalidad consolidada, los individuos poseen competencias emocionales desarrolladas las cuales se manifiestan mediante prácticas emocionales dinamizadoras que caracterizan un ambiente emocional armónico. Se evidencia en esas organizaciones la vocación de servicio, el compromiso de todos y la diversidad como una oportunidad. Cuando la emocionalidad organizacional se caracteriza de manera general como consolidada, se está hablando de emocionalidad homogénea.

La emocionalidad en proceso se define como el estado emocional en desarrollo, en el que la presencia de prácticas emocionales dinamizadoras es notoria; pero persisten en grado considerable las prácticas emocionales destructivas. En organizaciones con emocionalidad en proceso, las competencias emocionales de sus miembros son de oportunidad; es decir, necesitan ser fomentadas porque se encuentran en estado de potencialidad. Por eso existen grupos informales cerrados cuya dinámica emocional interna es positiva pero no se convierte en dinamizadora porque no trasciende al ámbito organizacional, no logran una interacción efectiva y no es compatible el ambiente con los miembros de la organización. En este sentido, se estaría hablando de una emocionalidad heterogénea.

La emocionalidad en conflicto se entiende como el estado emocional de una organización caracterizado por la manifestación simultánea de prácticas emocionales destructivas y positivas. En organizaciones con emocionalidad en conflicto, las competencias emocionales de sus miembros son débiles; es por ello que su dinámica emocional se caracteriza por prácticas emocionales destructivas. En consecuencia, el ambiente emocional de organizaciones con emocionalidad en conflicto es hostil y el desempeño laboral es poco productivo lo que se refleja en el servicio prestado. No existe un sentimiento de apego en términos de compromiso e identificación con la organización; los miembros sienten por la organización lo que la investigadora ha denominado apego utilitario, lo cual consiste en sentimiento exclusivamente material.

¿Cuáles componentes constituyen o caracterizan lo que pudiera denominarse cultura emocional?

La cultura emocional de una organización posee componentes esenciales que, al relacionarlos y ajustarlos a la realidad organizacional revelan la esencia emocional de una organización. Tales componentes son la Práctica Emocional de la Organización y Ambiente Emocional de la Organización, conceptos ampliamente definidos en la categorización.

La cultura emocional de la organización es el conjunto de acciones y expresiones verbales, escritas y gestuales que sienten, expresan y comparten los miembros de una organización. Es un modo de vida, de interacción y de relaciones propias de cada organización que se convierte en costumbre. En este sentido, cada organización construye y fomenta su propia cultura emocional la cual es producto y moldeada según los condicionantes internos y externos que

enfrentados a través del tiempo. De este planteamiento se deriva que la cultura emocional es aprendida, compartida, transferida de generación a generación organizacional y potencialmente adaptativa.

Es una construcción intangible, explícita y perceptible. Es intangible porque hasta este momento la emocionalidad organizacional no se puede materializar físicamente. Es explícita porque es manifestada por cada uno de los miembros de la organización mediante sus prácticas emocionales. Es perceptible porque, a pesar de su intangibilidad, su condición de explícita permite apreciar e identificar el conjunto de significados, condicionantes y reglas implícitas que rigen el intercambio y caracterizan el ambiente emocional de la organización.

A partir del análisis sobre la distinción entre prácticas emocionales dinamizadoras - ambiente emocional armónico - y prácticas emocionales destructivas - ambiente emocional hostil - se puede afirmar que existen dos tipos de cultura emocional. La primera, es una cultura emocional competitiva que fortalece la emocionalidad organizacional y contribuye con el desempeño organizacional, por tanto agrega valor. La segunda, es una cultura emocional no competitiva que repercute negativamente en la productividad y por tanto en el logro de las metas organizacionales. De esta manera, la cultura emocional competitiva, dentro del contexto organizacional, propicia la identidad organizacional, facilita el compromiso colectivo, fomenta la estabilidad social de la organización y configura la interacción de los miembros de la organización. La cultura emocional competitiva es claramente perceptible y es abiertamente manejada porque es un concepto plenamente conocido y valorado por la organización.

Es relevante destacar que se distingue como hallazgo la identificación de dos competencias emocionales relacionadas con la cultura emocional. Una es "la confianza entre los miembros", interpretada como la expectativa de confiabilidad que se tienen los miembros unos a otros y hacia la organización. La otra, es el aprendizaje de la gestión emocional: habilidad organizacional para desarrollar y fomentar cada vez más el manejo de la respuesta emocional.

¿Qué es Capital Emocional en las Organizaciones?

De la consideración de las proposiciones expuestas se parte para determinar las características y manifestaciones fundamentales del constructo capital emocional, como factor relevante del capital humano integral de las organizaciones.

El capital emocional de las organizaciones se define como el conjunto de aptitudes, actitudes, creencias y costumbres que siente y práctica la organización a través de sus miembros y usuarios. Es aptitud porque lo compone la habilidad de intuir, comprender y aplicar efectivamente el poder de las emociones para beneficio organizacional. Es actitud porque es la capacidad

de disposición que posee la organización a través de sus miembros para poner al servicio organizacional sus habilidades emocionales. Es creencia porque los miembros de las organizaciones tienen convicciones sobre su forma de pensar y actuar ante situaciones concretas. Es costumbre porque se materializa a través de las prácticas emocionales cotidianas. Este conjunto de aptitudes, actitudes, creencias y costumbres emocionales se acumulan en la dinámica organizacional; de allí la denominación de capital emocional.

¿Cuáles son los componentes del capital emocional en las organizaciones?

Las aptitudes, actitudes, creencias y costumbres emocionales se identifican en una organización mediante tres elementos fundamentales: las competencias emocionales individuales, los componentes de la cultura emocional y la percepción emocional externa hacia la organización. En este sentido, el capital emocional de las organizaciones viene dado por el desarrollo de las competencias emocionales individuales, por el desarrollo de una cultura emocional competitiva y por el desarrollo de una percepción emocional externa hacia la organización.

Competencias Emocionales Individuales

- Las competencias emocionales individuales son las características y estilos emocionales subyacentes de cada uno de los miembros de una organización, que causalmente se relacionan con comportamientos y acciones exitosas o no en su actividad profesional y personal (Goleman, 1998). Se refieren al conocimiento y habilidad emocional, explícita o tácita, útil para la organización, poseídas por las personas. Al considerar las competencias emocionales individuales como un elemento del capital emocional se enfatiza la importancia que tienen las personas en las organizaciones no sólo por lo que poseen, sino también por lo que son capaz de aprender ya que las competencias emocionales se tienen como capacidad potencial que pueden ser desarrolladas.

- Otro aspecto importante con respecto de las competencias emocionales individuales es que éstas las poseen los miembros de la organización y disponen de ellas por decisión propia, no son propiedad de la organización. Desde este punto de vista, la posesión y desarrollo de las competencias emocionales individuales está condicionado por las creencias que cada individuo tenga con respecto al modo de ver y actuar en la vida; es decir, todo comportamiento humano tiene como base una creencia, una convicción sobre la forma correcta de actuar ante situaciones concretas y esto es válido para el dominio de la competencia emocional. Las creencias caracterizan los modelos mentales de los individuos, determinantes en gran parte de todo lo referente con la forma como un individuo se relaciona con el mundo.

- Un hallazgo resaltante en esta construcción es la distinción de un conjunto de competencias emocionales consideradas esenciales porque constituyen el pilar, el punto de partida o la fuente para el desarrollo de otras. Estas habilidades son

la conciencia emocional, la auto evaluación, el autocontrol, la autoconfianza y el compromiso, ampliamente tratadas en el marco referencial expuesto. Lo novedoso al respecto es la identificación de la competencia emocional denominada "identificación del perfil emocional de otros". Esto se distingue como la habilidad que poseen algunas personas para intuir la posible respuesta emocional de otros; dependiendo de esa situación, la persona decidirá cómo y cuándo interactuar.

Cultura Emocional

- La cultura emocional es considerada otro componente del capital emocional en las organizaciones. Su definición, componentes y tipología fue ampliamente tratada anteriormente.

Percepción Emocional Externa hacia la Organización

- La percepción emocional externa hacia la organización es un componente complementario de la emocionalidad organizacional. Viene de afuera, es externo a la organización y repercute en la conformación general de la emocionalidad de una organización; pero no es de su propiedad. Es producto de la emocionalidad interna, se materializa en la relación con el entorno; bien sea con usuarios, proveedores y comunidad en general, mediante la relación, producto o servicio que ofrezca la organización.

- El componente percepción emocional externa hacia la organización es definido como el concepto o imagen que el entorno tiene de la organización. Esto puede traducirse en una imagen emocional favorable o en una imagen emocional desfavorable, por tanto esto se refleja en el posicionamiento y competitividad de la organización.

- El componente emocional externa se refiere al valor que tiene para una organización el conjunto de relaciones mantenidas con el exterior; es decir, la creación de esa imagen externa hacia la organización estará condicionada por el valor o importancia que la misma organización dé a su calidad de servicio que es el medio relacional con el entorno. Es producto del conjunto de eventos propios de la organización que permiten fomentar la capacidad competitiva de la organización.

CONSIDERACIONES FINALES

Los siguientes hallazgos conducen a la caracterización del constructo propuesto.

- El Capital Emocional es un activador de todos los procesos organizacionales, ya que impulsa la vida de las organizaciones, la acción del hombre, su interés por producir conocimiento, de triunfar en la vida. Es un gran motivador que mal utilizado puede convertirse en un inhibidor.

- Es innovador, pues en este momento se está hablando fuertemente del manejo emocional en las organizaciones. De hecho, con el desarrollo de este trabajo se

ha encontrado que apenas hace tres años es cuando realmente aparece esta conceptualización en centros de investigaciones importantes, de universidades reconocidas. Por lo pronto, está en pleno desarrollo. Por eso es importante su inserción en Venezuela, para que se conozca, se aprecie y se trabaje; sobre todo, desde el punto de vista educativo.

- Se origina de la relación entre los individuos y entre éstos y la organización. Representa el deseo de satisfacer y equilibrar las necesidades de ambas partes. Las personas poseen valores, actitudes y aptitudes emocionales necesarios para responder a los diversos escenarios generados por el entorno; pero para maximizar ese potencial, también es necesario que la organización considere como política fundamental su gestionamiento.

- Es tiempo que las organizaciones reconozcan la importancia del conocimiento emocional para entender que hay un capital emocional en la organización de necesaria distinción, conocer su existencia para gestionarlo. Es aceptar que cuando se evalúe la capacidad productiva de una organización no sólo se haga referencia a la capacidad instalada, al equipamiento, a la infraestructura, al capital financiero o al capital intelectual, desde el punto de vista del conocimiento que se crea y se gestiona dentro de la organización, sino que también se considere al capital emocional como un componente o aspecto estratégico que, identificado y gestionado, contribuye a mejorar el rendimiento y agrega valor a la organización.

REFERENCIAS

Brooking, A. (1997). Capital intelectual. Barcelona: Editorial Paidós.

Caruso, D. and Solovey, P. (2004). The emotionally intelligence manager: How develop and use the four key emotional skills of leadership. Yale University: Josse - Bass.

Cooper, R. y Sawaf, A. (1998). La Inteligencia Emocional Aplicada al Liderazgo y a las Organizaciones. Bogotá, Colombia: Norma, S. A.

Cortese, A. (s/f). Inteligencia emocional en la empresa. Documento en línea . Disponible: <http://www.Inteligencia-emocional.org/articulos> Consulta: 2003, febrero 4

Cortese, A. (s/f). La inteligencia emocional en la empresa. Documento en línea . Disponible: <http://www.Inteligencia-emocional.org/articulos> Consulta: 2003, enero 30

Cortese, A. (s/f). La inteligencia emocional y la excelencia en el trabajo. Documento en línea . Disponible: <http://www.Gestiopolis.com/canales2/hr./1/ieexcelenciaw.htm> Consulta: 2004, marzo 24

Davies, Michaela, Lazar Stankov y Richard D. Roberts. (1998). Emotional intelligence: in search of an elusive construct. Journal of Personality and Social Psychology, 75 (i4), 2-24.

Delors, J. (2002). La educación encierra un tesoro: Informe de la UNESCO, de la comisión internacional sobre la educación para el siglo XXI. Revista Cubana de Educación Médica Superior 16 (1): 47 - 72.

Diener, Ed. (1999). Introduction to the special section on the structure of emotion. (Special Section: The Structure of Emotion). Journal of Personality and Social Psychology, 76 (i5), 2.

Freedman, J. and Blasse, K. (2005, January 6). Emotional intelligence with Daniel Goleman. [Interview to Dr. Daniel Goleman]. [Documento en Línea]. Disponible: <http://6seconds.org/modules/php%3news>.

Friedman, B.; Hatch, J. y Walker, D. (2000). Atraer, gestionar y retener el capital humano. Barcelona: Ediciones Paídos.

Gardié, Omar. (1997). Cerebro Total y estilos de pensamiento venezolano: la creatividad desperdiciada. Investigación y Postgrado. 12 (2).

Gardié, Omar. (2001, Octubre). Cerebro total, enfoque holístico - creativo de la educación y reingeniería mental. Ponencia presentada en el Segundo Encuentro Internacional de Creatividad y Educación, Valencia.

Gardié, Omar. (2004, Octubre). Capital Humano Integral. Ponencia presentada en el Tercer Encuentro de Creatividad. Caracas.

Gardner, H. (1995). Inteligencias múltiples. Buenos Aires: Ediciones Paidós.

Goleman, D. (1996). La inteligencia emocional. Bogotá: Javier Vergara Editor. S.A.

Goleman, D. (1998). La inteligencia emocional en la empresa. Argentina: Ediciones Vergara, S.A.

Kliksberg, B. (2001). El capital social. Venezuela: Editorial Texto, C.A.

MacLean, Paul. (1979). A mind of tree minds. Educating the triune brain by Chall and Mirshy, University of Chicago Press, USA.

Marx, K. (1984). El capital. Tomo I. México, D.F. : Fondo de Cultura económica.

Mayer, J. Y Salovey, P. (1993). The intelligence of emotional intelligence. 17, 433-442

Salovey, P. y Mayer, J. (1990). Emotional Intelligence, Imagination, cognition and personality, 9, 185-211.

Springer, S. y Deutsch, G. (1991). Cerebro izquierdo, cerebro derecho. España:

Gedisa.

UNESCO. (1996). La Educación encierra un tesoro. Informe de la Comisión Internacional sobre educación para el siglo XXI. Madrid: Santillana.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Vicerrectorado de Investigación y Postgrado (2003). Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. Caracas: Autor.

Viedma M., José M. (2001a). El capital intelectual. Documento en línea . Disponible:[http://www. Gestión del conocimiento.com](http://www.Gestión del conocimiento.com) Consulta: 2001, noviembre 10

Viedma M., José M. (2001b). La gestión del conocimiento y del capital intelectual Documento en línea . Disponible:<http://www.Gestión del conocimiento.com> Consulta: 2001, noviembre 10