




Inteligencia social para mejorar la gestión de la Universidad Peruana del Oriente

*Social Intelligence to improve the management
of the Universidad Peruana del Oriente*

LUIS FELIPE TRIANA CASALLAS  <https://orcid.org/0000-0003-4508-4853>
Universidad Científica del Peru - UCP / trianafelipe@gmail.com

Reconocimiento-SinObraDerivada 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND)

 <https://doi.org/10.52948/rcca.v4i2.620>

Artículo de investigación

Recepción: 22 de septiembre de 2021

Aceptación: 1 de agosto de 2022

Cómo citar este artículo

Triana Casallas, L. (2022). Inteligencia social para mejorar la gestión de la Universidad Peruana del Oriente. *Revista Colombiana de Ciencias Administrativas*, 4(2), 75-92 <https://doi.org/10.52948/rcca.v4i2.620>

Resumen:

El objetivo del presente estudio fue evaluar el efecto del programa de inteligencia social para mejorar la gestión de la Universidad Peruana del Oriente durante el 2018. La investigación fue experimental porque se utilizó un solo grupo de control al cual se aplicó el programa educativo axiológico, donde los participantes fueron evaluados antes y después del tratamiento. El enfoque es el cuantitativo. La muestra fue de 44 participantes, distribuidos entre directivos, docentes y administrativos. La técnica que se empleó para la recolección de los datos fue el análisis documental, para elaborar el programa de inteligencia social, y la encuesta para evaluar la gestión en la Universidad Peruana del Oriente (pre y post test). Los instrumentos fueron el programa de inteligencia social y el cuestionario de encuesta de la gestión. Para el procesamiento de los datos se utilizó el programa Microsoft Excel con el cual se organizó la información en cuadros y gráficos con su debida interpretación. Estos resultados indican que mejoró significativamente como efecto de la aplicación del programa de inteligencia social.

Palabras clave: programa de inteligencia social; gestión; percepción.

Abstract:

The objective of this study was to evaluate the effect of social intelligence program to improve the management of the Universidad Peruana del Oriente (2018). The investigation was experimental because it used a single control group which applied the axiological education program, where it evaluated the participants before and after treatment. The approach is quantitative. The sample was forty-four participants, distributed among directors, teachers, and administrative staff. The technique used for data collection was the documentary analysis, to develop the social intelligence, and the survey to assess the management in the institution (pre and posttest). The instruments were the program of social intelligence and the management questionnaire survey. For data processing, it used the program Microsoft

Excel which organized the information in tables and charts with their proper interpretation. These results indicate that significantly improved, as an effect of the implementation of the program of social intelligence.

Keywords: social intelligence program; management; perception.

Introducción

La Universidad Peruana del Oriente (UPO) atraviesa constantes movimientos en su personal en general, donde los estudiantes en algunas ocasiones pierden clases, entre otros problemas que se perciben claramente en los distintos periodos académicos. A esto se suma el comentario del docente Sotil (s.f.) donde expresa "requerimos de una profunda reingeniería de nuestro proceso de formación de nuestros estudiantes". De lo contrario, seguiremos haciendo de la educación el mayor instrumento de depredación de nuestra Amazonía y el más eficaz impedimento para mejorar sus condiciones de vida.

El propósito de la investigación es elaborar un programa de capacitación sobre la inteligencia social para mejorar la gestión de la UPO durante el 2018, como ventaja competitiva de la organización. La finalidad del programa de capacitación es sensibilizar a las autoridades, coordinadores, docentes y administrativos de la institución, a través de la aplicación de nuevas herramientas que les permita mejorar la gestión.

El aporte teórico de la investigación se evidencia en las teorías que han sido sistematizadas en el marco teórico sobre la inteligencia social y la gestión. El aporte metodológico consiste en la aplicación de un programa de capacitación sobre la inteligencia social y la elaboración de un instrumento de evaluación de la gestión. Esto permitirá medir o evaluar el antes y después del tratamiento realizado, comparando así los resultados y establecer el efecto de mejora significativa.

El aporte social se reflejará en la sensibilización de las autoridades de la UPO porque mejorará su gestión siendo más eficiente y eficaz; en los coordinadores y docentes porque se informarán sobre diferentes temas, actualizando sus conocimientos, mejorando sus habilidades, serán proactivos al cambio, estarán motivados para un mejor desenvolvimiento con liderazgo participativo, etc. En los administrativos brindarán un mejor servicio a los estudiantes y al público en general porque trabajarán en equipo con un clima armonioso, de colaboración y comunicación asertiva. Por último, en los estudiantes porque construirán sus aprendizajes utilizando diversas estrategias ofrecidas por los docentes, permitiéndoles así el logro de aprendizajes significativos.

Es importante debido a que ayudará a mejorar la gestión de las autoridades de la UPO; los coordinadores, docentes y personal administrativo brindarán soluciones a los problemas y conflictos que se presenten. Ellos tendrán actitudes y comportamientos positivos, participando e identificándose con las actividades programadas por la institución. Además, el clima institucional será armonioso y permitirá una mejor convivencia entre los todos miembros, promoviendo así una universidad a la vanguardia de los desafíos de la demanda actual.

Finalmente, el presente trabajo servirá como antecedente de estudio a otros investigadores del tema para comparar resultados, adquirir instrumentos de investigación y otros. También como un modelo para elaborar un programa de inteligencia social, siendo contextualizada para cada institución.

Esta sección presenta el tema de investigación y realiza una inspección sistemática de la literatura existente a nivel local, nacional e internacional.

Marco teórico

Según Rubio (2008) “La gestión se apoya y funciona a través de personas, por lo general equipos de trabajo, para poder lograr resultados” (p. 12). A su vez, la gestión:

Se relaciona estrechamente con la naturaleza cambiante del entorno de las instituciones, sobre todo, los cambios tecnológicos (...) se centra en la persona (...) debe estar atento a los cambios que se pueda producir y utilizar los elementos para responder a dichos cambios en beneficio de sus clientes y de la sociedad en general. (p. 16)

Por su parte, el autor Albercht (2006) define que la inteligencia social es la capacidad de llevarse bien con los demás y conseguir que cooperen entre sí. Entonces, es posible afirmar que “la inteligencia social, es la capacidad de comprender, entender e interactuar con todas las personas y el medio ambiente, en situación de crisis y resolviendo el conflicto” (Triana y Forero, 2012, p. 5).

También vale la pena resaltar lo mencionado por Morgado (2007) al respecto de la inteligencia social: “es la capacidad de un individuo para relacionarse satisfactoriamente con los demás, generando apego, cooperación y evitando conflictos” (p. 7). De otra parte, el autor Saidón (1991) manifiesta que la inteligencia social o empatía “es la habilidad de una persona para relacionarse con los demás de manera efectiva y pacífica” (p. 104). Para ello se utiliza la inteligencia verbal y emocional, saber escuchar, prestar atención y gestionar bien el contacto físico. Esta habilidad es innata en los seres humanos, pero es necesario desarrollarla para una mejor convivencia y calidad de vida.

En esos términos, el autor Triana (2012) manifiesta que el liderazgo y buen gobierno de las organizaciones son parte de cada individuo. Por tanto, se requiere de una estructura de formación integral del ser humano con bases sólidas en principios y valores, para llegar a un modelo de gestión social inteligente. Antes ser participativo, el liderazgo para la satisfacción de las necesidades básicas sociales es distributivo entre los distintos grupos de interés, donde cada uno de los cuales ocupa una posición de liderazgo en relación con el tema en cuestión.

Metodología

La investigación fue experimental porque se utilizó un solo grupo de control al cual se aplicó el programa educativo axiológico. Aquí los participantes serán evaluados antes y después del tratamiento. En adición, el enfoque es cuantitativo.

El diseño de la investigación es experimental. Está en la subdivisión preexperimental, es decir, se realiza una primera medición a la variable dependiente (pretest); se aplica la variable independiente o tratamiento (X) a los sujetos; posteriormente se realiza una segunda medición de la variable dependiente (post test).

Población y muestra.

La población seleccionada fueron las autoridades, coordinador, docentes y administrativos de la UPO durante el 2018, distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 1. Población

Población	Nº de la población
Directivos	04
Docentes	63
Administrativos	34
Total	101

Fuente: elaboración propia.

Por su parte, la muestra consistió en 44 participantes distribuidos en la tabla de la siguiente manera:

Tabla 2. Muestra

Población	Nº de la población	Nº de la muestra
Directivos	04	02
Docentes	63	27
Administrativos	34	15
Total	101	44

Fuente: elaboración propia.

Técnicas e instrumentos.

Las técnicas de recolección de datos fueron el análisis documental para elaborar el programa de inteligencia social y la encuesta para evaluar la gestión en la UPO (pre y post test). Por su parte, los instrumentos de recolección de datos consistieron en el programa de inteligencia social y el cuestionario de encuesta de la gestión.

De otro lado, el procedimiento de recolección de datos se realizó de la siguiente manera: en principio, se ejecutó en dos turnos mañana; la supervisión de esta actividad recayó en el autor y el asesor de la tesis; la recolección de datos tuvo una duración de seis meses (mayo a octubre 2018); la participación de los sujetos de estudio fue voluntaria y se mantuvo el anonimato y confidencialidad de los datos obtenidos.

Por último, la información fue procesada en forma computarizada utilizando el programa Microsoft Excel sobre la base de datos, con el cual se organizó la información y se presenta en tablas y figuras con su debida interpretación.

Resultados y discusión

Luego de aplicar el programa de inteligencia social se obtuvieron los siguientes resultados para mejorar la gestión de la UPO (2018). A partir de lo anterior se genera la discusión del autor, a continuación.

Tabla 1. Nivel de percepción de liderazgo en la gestión de la UPO antes y después de aplicar el programa de inteligencia social

Nivel de percepción de liderazgo	Programa de inteligencia social			
	Antes		Después	
	n	%	n	%
Excelente	1	2,3	15	34,1
Buena	7	15,9	23	52,3
Regular	16	36,4	6	13,6
Deficiente	20	45,5	0	0,0

Total	44	100,0	44	100,0
--------------	-----------	--------------	-----------	--------------

Fuente: elaboración propia, cuestionario sobre la gestión aplicado a los trabajadores de la UPO.

Sobre la percepción del nivel de liderazgo en la gestión de la UPO en los 44 (100%) directivos, docentes y administrativos antes y después de la aplicación del programa de inteligencia social (tabla 3); el 2,3% opinaron que el liderazgo es excelente mientras que después este porcentaje fue del 34,1%. En cuanto a la apreciación del nivel bueno en el liderazgo, antes era de 15,9% y después de la intervención de 52,3%. Del 36,4% que antes apreciaba el nivel de liderazgo regular luego pasó a 13,6% y del 45,5% que lo apreciaron como deficiente con anterioridad, después no hubo participante que lo apreciara como tal.

Tabla 2. Nivel de percepción de clima organizacional en la gestión de la UPO antes y después de aplicar el programa de inteligencia social

Nivel de percepción de clima organizacional	Programa de inteligencia social			
	Antes		Después	
	n	%	n	%
Excelente	3	6,8	31	70,5
Buena	5	11,4	10	22,7
Regular	17	38,6	3	6,8
Deficiente	19	43,2	0	0,0
Total	44	100,0	44	100,0

Fuente: elaboración propia, cuestionario sobre la gestión aplicado a los trabajadores de la UPO.

Sobre la percepción del nivel de clima organizacional en la gestión de la UPO en los 44 (100%) directivos, docentes y administrativos antes y después de la aplicación del programa de inteligencia social (tabla 4); se observa que antes de la intervención la apreciación de excelente fue del 6,8%, mientras que después fue del 70,5%. En cuanto a la apreciación del nivel bueno en el clima organizacional, antes era de 11,4% y después de la intervención de 22,7%. Sobre la opinión del nivel de regular en el clima organizacional antes fue de 38,6% y luego de 6,8%. Por último, del 43,2% que apreciaron al clima organizacional de la gestión como deficiente antes, después no hubo participante que considerara lo mismo.

Tabla 3. Nivel de percepción de participación en la gestión de la UPO antes y después de aplicar el programa de inteligencia social

Nivel de percepción de participación	Programa de inteligencia social			
	Antes		Después	
	n	%	n	%
Excelente	2	4,5	31	68,2
Buena	7	15,9	10	22,7
Regular	17	38,6	3	9,1
Deficiente	18	40,9	0	0,0
Total	44	100,0	44	100,0

Fuente: cuestionario sobre la gestión aplicado a los trabajadores de la UPO.

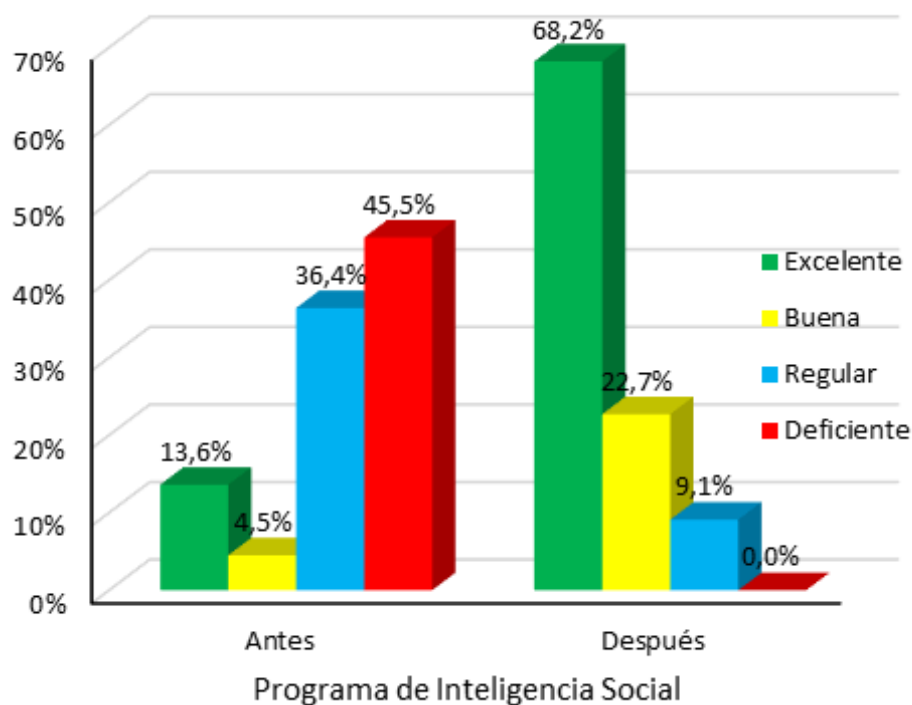
En cuanto a la apreciación del nivel participación en la gestión de la UPO en los 44 (100%) directivos, docentes y administrativos antes y después de la aplicación del programa de inteligencia social (tabla 5) se observa que antes de la intervención la apreciación de excelente fue solo del 4,5%; en cambio, después fue del 68,2%. Sobre a la apreciación de buena, antes era de 15,9% y después de la intervención de 22,7%. De la opinión del nivel de regular en la gestión antes fue de 38,6% y después de 9,1%. Por último, del 40,5% que apreciaron a la gestión como deficiente antes, después no hubo participante que opinara lo mismo.

Tabla 4. Nivel de gestión en la UPO antes y después de aplicar el programa de inteligencia social

Nivel de gestión	Programa de inteligencia social			
	Antes		Después	
	n	%	n	%
Excelente	6	13,6	26	59,1
Buena	2	4,5	13	29,5
Regular	16	36,4	5	11,4
Deficiente	20	45,5	0	0,0
Total	44	100,0	44	100,0

Fuente: cuestionario sobre la gestión aplicado a los trabajadores de la UPO.

Figura 1. Nivel de gestión en la UPO antes y después de aplicar el programa de inteligencia social



Fuente: cuestionario sobre la gestión aplicado a los trabajadores de la UPO.

Sobre la apreciación del nivel de gestión en los 44 (100%) directivos, docentes y administrativos de la UPO antes y después de la aplicación del programa de inteligencia social (tabla 6 y figura 1); los resultados arrojan que antes de la intervención la apreciación de excelente fue de 13,6%, mientras que después fue de 59,1%. En cuanto a la apreciación de buena antes era de solo del 4,5% y después de la intervención de 29,5%. De la opinión sobre el nivel de regular en la gestión fue de 36,4% antes y después de 11,4%. Finalmente, de los 45,5% que apreciaron a la gestión como deficiente antes de la intervención, luego no hubo opinión al respecto.

Por otra parte, el análisis comparativo de los indicadores de la gestión administrativa en la UPO antes y después de la aplicación del programa de inteligencia social se realizó mediante la prueba de la normalidad como se evidencia en la siguiente tabla.

Tabla 5. Prueba normal de los indicadores de gestión administrativa en la UPO antes y después de la aplicación del programa de inteligencia social

Indicadores de la Gestión administrativa		Kolmogórov-Smirnov (K-S)	
		Estadístico	Sig.
Antes del programa de Inteligencia Social	Percepción de liderazgo	0,230	0,000
	Percepción del clima organizacional	0,227	0,000
	Percepción de participación	0,186	0,001
Después del programa de Inteligencia Social	Percepción de liderazgo	0,224	0,000
	Percepción del clima organizacional	0,263	0,000
		0,250	0,000

Fuente: elaboración propia.

Al aplicar la prueba Z de Kolmogórov-Smirnov de normalidad a los indicadores de gestión administrativa en los servidores de la UPO antes y después de la aplicación del programa de inteligencia social (tabla 7), requisito necesario para utilizar pruebas paramétricas (prueba de comparación de medias para muestras relacionadas); se observa que la significancia de la prueba para cada proceso cognitivo antes de la intervención fue de $p = 0,000$ ($p < 0,05$) con $Z\text{-KS} = 0,230$ para la percepción de liderazgo, $p = 0,000$ ($p < 0,05$) con $Z\text{-KS} = 0,227$ para la percepción de clima organizacional y $p = 0,001$ ($p < 0,05$) con $Z\text{-KS} = 0,186$ para la percepción de participación. Entonces, las significancias para cada indicador después de la aplicación del programa de inteligencia emocional fueron de $p = 0,000$ ($p < 0,05$) con $Z\text{-KS} = 0,224$ en la percepción de liderazgo, $p = 0,000$ ($p < 0,05$) con $Z\text{-KS} = 0,263$ en la percepción de clima organizacional y $p = 0,000$ ($p < 0,05$) con $Z\text{-KS} = 0,250$ en la percepción de participación. Todas las significancias fueron significativas ($p < 0,05$) lo que señala que cada uno de los indicadores de gestión administrativa antes y después de la aplicación del programa de inteligencia social no son normales.

Prueba de hipótesis.

La contrastación de la hipótesis de la investigación fue mediante la prueba no paramétrica del rango de Wilcoxon para muestras apareadas. Esto corresponde a la prueba paramétrica t de Students para muestras relacionadas, la misma que no se puede usar, dado que los valores de las observaciones no cumplen con la normalidad (tabla 7). Por lo anterior se procede a desarrollar el siguiente proceso de prueba de hipótesis.

- Ho: El programa de inteligencia social no mejorará la gestión de la UPO (2018).
- Ha: El programa de inteligencia social mejorará la gestión de la UPO (2018).

Nivel de significancia.

$$\alpha = \text{Alfa} = 0.05 = 5\%$$

- Estadístico de Prueba: el estadístico de Wilcoxon tiene distribución normal dado que la muestra de estudio tiene más de veinte observaciones (44 directivos, docentes y administrativos). Su expresión es:

$$(1) \quad Z = \frac{(T - \mu_T)}{\sigma_T}$$

Dónde:

T = Menor de los valores absolutos de sumas de rangos positivos y negativos.

μ_T = Media de los rangos de los valores de cada observación.

σ_T = Desviación estándar de los rangos de los valores de cada observación.

Valor de estadístico Z.

$$(2) \quad Z = -5.701$$

- Estimación del p-valor (mediante el programa SPSS versión 22)

$$p\text{-valor} = 0.000 = 0.0\%$$

- Se rechaza la hipótesis nula si: $p\text{-valor} < 0.005$ (p =significación asintótica bilateral).

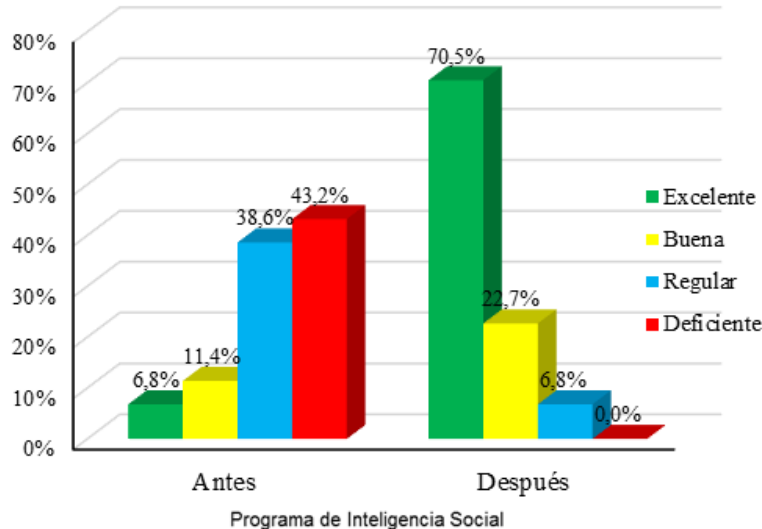
Toma de decisión.

A un nivel de error del 0,0% en el 2018 el liderazgo en la gestión de la UPO mejora significativamente. La discusión sobre los resultados de la presente investigación se realizó teniendo en cuenta tres aspectos: interpretación de resultados, comparación de los resultados con el marco teórico y la apreciación personal siguiendo el proceso metodológico propuesto por Supo (2018). Por lo tanto, se afirma que la gestión de la UPO en el 2018 mejoró significativamente como efecto de la aplicación del programa de inteligencia social.

Interpretación de resultados.

Sobre la percepción del nivel de liderazgo en la gestión de la UPO en los 44 (100%) de los directivos, docentes y administrativos antes y después de la aplicación del programa de inteligencia social (tabla y figura 1), el 2,3% opinaron que el liderazgo es excelente mientras que después este porcentaje fue del 34,1%. En cuanto a la apreciación del nivel bueno en el liderazgo, antes fue de 15,9% y después de la intervención de 52,3%; del 36,4% que antes apreciaron el nivel de liderazgo regular, después fue de 13,6% y del 45,5% que apreciaron al liderazgo de la gestión como deficiente antes, después no hubo participante que lo considerara como tal.

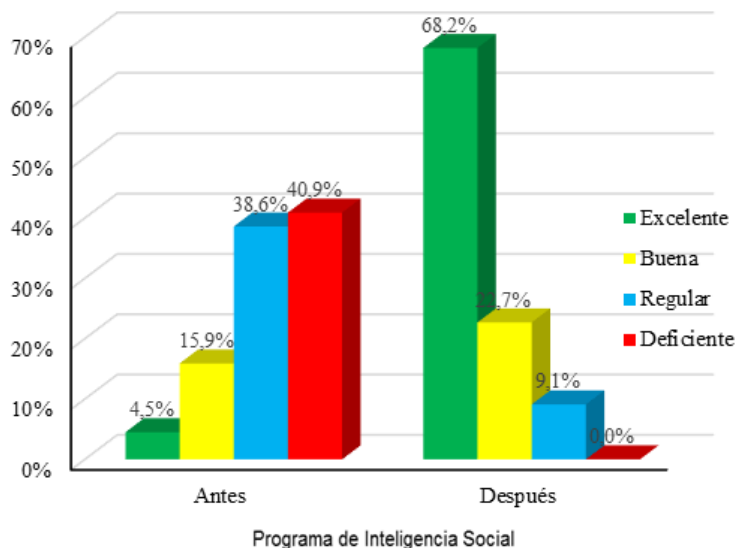
Figura 2. Nivel de percepción de clima organizacional en la gestión de la UPO antes y después de aplicar el programa de inteligencia social



Fuente: elaboración propia.

Sobre la percepción del nivel de clima organizacional en la gestión de la UPO en los 44 (100%) de los directivos, docentes y administrativos antes y después de la aplicación del programa de inteligencia social (tabla y figura 2), se observa que antes de la intervención la apreciación de excelente fue del 6,8% mientras que después fue del 70,5%. En cuanto al nivel bueno en el clima organizacional, antes fue de 11,4% y luego de 22,7%. De la opinión del nivel de regular en el clima organizacional antes fue de 38,6% y después de 6,8% y del 43,2% que apreciaron al clima organizacional de la gestión como deficiente antes, después los participantes cambiaron su opinión.

Figura 3. Nivel de percepción de participación en la gestión de la UPO antes y después de aplicar el programa de inteligencia social.



Fuente: elaboración propia.

En cuanto a la apreciación del nivel participación en la gestión de la UPO en los 44 (100%), de los directivos, docentes y administrativos antes y después de la aplicación del programa de inteligencia social (tabla y figura 3), se observa que antes de la intervención la apreciación de excelente fue solo del 4,5% mientras y luego del 68,2%. Sobre la apreciación de buena, antes era de 15,9% y después de la intervención de 22,7%. De la opinión del nivel regular en la gestión antes fue de 38,6% y después de 9,1% y del 40,5% que apreciaron a la gestión como deficiente antes, luego no hubo participante que estimara la gestión como deficiente.

Teniendo en cuenta que no existen antecedentes relacionados con la presente investigación, se realiza la comparación de los resultados con las bases teóricas. Una vez revisado el estado de arte de la investigación no se encontraron antecedentes de referencia específicos, por lo tanto, se elabora la comparación con el marco teórico.

Por otra parte, John C. Maxwell (2009) establece que el liderazgo representa la facultad de mejorar a las personas de un área, a través de la guía u orientación de un líder; definido como aquel que tiene esa capacidad de influencia a través de la cual sus subordinados mejoran sus aptitudes y capacidades.

En la investigación que se realizó en relación con la inteligencia social para mejorar la gestión de la UPO (2018) se afirma que el liderazgo en la gestión de la UPO durante el 2018 mejoró significativamente, como efecto de la aplicación

del programa de inteligencia social. En tal sentido coincide el resultado de la investigación con la propuesta de Maxwell (2009).

Según Bruner (1990) el clima constituye la personalidad de una organización y contribuye a la imagen que esta proyecta a sus empleados e incluso al exterior. Por otra parte, es mejor hablar del clima organizacional que del interior de una organización. En adición, la palabra clima tiene una raíz que significa “pendiente” o “inclinación”.

De igual manera, considera que las características del clima en una organización generan un determinado comportamiento. Este juega un papel muy importante en las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su personalidad dentro de esta. Dicho comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación y adaptación.

Asimismo, considera las siguientes características: referencia con la situación en que tiene lugar el trabajo; contiene cierta permanencia y un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la organización. También influye en el grado de compromiso e identificación de los miembros con su organización; es afectado por las conductas y actitudes de los miembros de la organización y, a su vez, los impacta. Por último, es alterado por diferentes variables estructurales, tales como las políticas, estilo de dirección y sistema de despidos. En este sentido, el ausentismo y la rotación excesiva pueden ser indicadores de un mal clima laboral.

Por otra parte, dentro de las características establece nueve dimensiones las cuales ayudan a determinar el clima organizacional existente en una determinada empresa o institución.

- Estructura: es la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.
- Responsabilidad (empowerment): los empleados cuentan con autoridad para lograr objetivos; quiere decir que tienen autonomía en la toma de decisiones relacionadas con su trabajo. La supervisión que reciben es general, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.
- Recompensa: los empleados son reconocidos y compensados por el buen desempeño en su trabajo, priorizando los premios y no los castigos.
- Desafío: cuando la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, tanto dentro y fuera de la empresa.
- Relaciones: es el ambiente social dentro de la empresa y las relaciones se dan tanto con los jefes como con los subordinados.

- Cooperación: es el espíritu de ayuda de parte de los miembros de una organización. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.
- Estándares: son los puestos de trabajo que los empleados pueden obtener según su desempeño.
- Conflictos: son las discrepancias que pueden surgir dentro de la organización. Deben tener un nivel de opinión alto para dar soluciones a estas.
- Identidad: es sentirse identificado con la organización y compartir los mismos objetivos, sean personales o de la misma empresa. Muchos creen que estas es la más importante de las dimensiones.

En la investigación realizada en relación con la inteligencia social para mejorar la gestión de la UPO; se afirma que el clima organizacional en la gestión de universidad durante el 2018 mejoró significativamente, como efecto de la aplicación del programa de inteligencia social. En tal sentido coincide el resultado de la investigación con la propuesta del autor (Brunet, 1999).

Leonardo Schvarstein, en su libro *La inteligencia social en las organizaciones* (2003) menciona liderazgo, empoderamiento y participación. El análisis de las relaciones de poder establecidos entre los distintos grupos de interés en función de la satisfacción de sus necesidades básicas remite sin más trámite a la consideración de los liderazgos; al modo en que el poder se otorga y circula entre los participantes y a los modos en que ellos participan en la toma de las decisiones sociales.

Nuevamente parto del supuesto de que el lector interesado en la inteligencia social conoce o tiene acceso a la literatura que habla a favor del empoderamiento de los miembros de una organización para que puedan participar activamente en la gestión, y del correspondiente estilo de liderazgo participativo que torna lo anterior posible. En el ámbito comunitario, numerosos ensayos e investigaciones demuestran que la participación da resultados y tiene ventajas comparativas. También enfrenta fuertes resistencias derivadas del eficientismo cortoplacista, el reduccionismo economista, el predominio de la cultura organizacional formal, la subestimación de los pobres y las tendencias manipulatorias, como lo afirma Bernardo Klisberg (2005):

El contexto incidirá sobre los procesos de ejecución de los programas sociales. Si se analiza con herramientas adecuadas, será posible poner a foco oportunidades y riesgos que devienen del mismo. El análisis debe comprender dimensiones políticas, culturales y sociales y otras junto a las usuales de carácter económico y financiero. Hay instrumentos modernos que pueden hacer ricos aportes como la confección de mapas de actores, y el análisis de stakeholders. (párr. 5)

En el ámbito organizacional la participación reconoce en principio diferentes niveles. La gente puede participar en la información, lo cual no es poca cosa teniendo en cuenta el ocultamiento que prima en muchas organizaciones. En la consulta significa que se les invita a opinar, pero no necesariamente se actúa de acuerdo con su cosmovisión particular e ideas propias. En la decisión está el nivel que incluye a los anteriores y requiere el mayor compromiso de los participantes.

En ese ámbito, los obstáculos surgen del temor de las autoridades a la pérdida del control; la abdicación por parte de la dirección de responsabilidades que le son exigibles; las pérdidas medidas en tiempo y dinero. Además, la imposición del pensamiento grupal que hace que muchos callen por no contradecir a los que más hablan; la apatía de las personas poco estimuladas por un contexto social más amplio donde prima el individualismo, y la percepción de los participantes de un inadecuado balance entre las obligaciones que la participación exige y de los derechos que otorga.

Una vez analizada la lista de obstáculos podríamos decir que obedecen a factores de orden externo e interno. Entre los primeros, un entorno cuya ideología subyacente se expresa en un discurso que exalta el individualismo y la obtención de beneficios materiales, pero ciertamente no contribuye un contexto de significación apropiado para el compromiso participativo. Por su parte, el orden interno puede a su vez dividirse en dos categorías.

La primera tiene que ver con el requisito de coherencia expresiva (Schvarstein, 1991): no basta con participar en algunas cuestiones si no se le hace en otros asuntos conexos. En una empresa instar a una participación en las decisiones relativas a la satisfacción de las NSB. Simultáneamente, restringir la participación en la información acerca de los resultados contribuye un ejemplo de doble discurso.

La segunda categoría de obstáculos internos se relaciona con el uso de las técnicas de gestión participativa, a su vez, vinculadas con los procesos de liderazgo y de empoderamiento. En la investigación realizada sobre inteligencia social para mejorar la gestión de la UPO se afirma que la participación en la gestión de la universidad durante el 2018 mejoró significativamente, como efecto de la aplicación del programa de inteligencia social.

En tal sentido el resultado de la investigación coincide con la propuesta del autor Leonardo Schvarstein (2003). La inteligencia social a través del liderazgo ejercido por sus autoridades es vital en la gestión en la UPO para generar cambios positivos institucionales. La inteligencia social a través del clima organizacional debe hacer parte de la cultura organizacional como imagen corporativa institucional. Asimismo, a través de la participación de los directivos, administrativos y docentes, genera una un alto sentido de pertenencia y motivación para mejorar el desempeño del cliente interno de la institución.

Conclusiones

Es posible afirmar que la intervención con el programa de inteligencia social en la UPO mejoró significativamente la gestión administrativa. Es importante poder continuar con la gestión de inteligencia social, fomentándola como cultura interna, para el fortalecimiento del liderazgo, el clima organizacional y la participación activa en la comunicación asertiva al cliente interno de la institución.

Asimismo, propender para que la gestión de inteligencia social tenga un impacto altamente significativo en la sociedad implica incluirla como asignatura electiva en los programas académicos que ofrece la UPO. Por último, es importante seguir promoviendo el desarrollo de la inteligencia social para mejorar la gestión administrativa. Esto permitirá evolucionar las organizaciones públicas y privadas de la educación superior de manera sistémica con gestión de conocimiento y movilidad académica.

Referencias

- Brunet, L. (1999). *El clima de trabajo en las organizaciones*. Editorial Trillas.
- Klisberg, B. (2005). Hacia una gerencia social eficiente. Algunas cuestiones claves (2). *Revista Vinculando*. https://vinculando.org/documentos/gerencia_social1.html
- Maxwell, J. (2007). *Las 21 leyes irrefutables del liderazgo: siga estas leyes y la gente lo seguirá a usted*. Grupo Nelson.
- Morgado, I. (2007). *Emociones e inteligencia social: las claves para una alianza entre los sentimientos y la razón*. Editorial Ariel.
- Saidón O. (1991). Instituciones, agentes y teorías en salud mental. *Revista de clínica grupal e investigación institucional*, 1(2), 104-111.
- Schvarstein, L. (2003). *La inteligencia social en las organizaciones: desarrollando las competencias necesarias para el ejercicio efectivo de la responsabilidad social*. Paidós.
- Sotil, G. (s.f.). *La Facultad de Ciencias de la Educación y Humanidades y sus 56 años*. Universidad Nacional de la Amazonía Peruana [UNAP].
- Rubio, P. (2008). *Introducción a la gestión empresarial*. Instituto Europeo de Gestión Empresarial.
- Triana, L., y Forero, L. (2012). Inteligencia social: una aproximación desde la gestión de la organización. *Revista Estrategias*, 10(20).
- Triana, L. (2012). Inteligencia social: una aproximación desde la Gestión de la Organización. *Revista Estrategias*, 10(20). <https://trianafelipe.blogspot.com/2013/09/inteligencia-social-una-aproximacion.html?m=1>