

INTELIGENCIA SOCIAL Y PERFIL OPERATIVO EN LAS ORGANIZACIONES

**Por
Laura A. Valencia Giraldo
Faculta de Psicología USB.
2011**



Fray
Miguel Angel Builes o.f.m., Rector

Fray
José Norberto Agudelo Loaiza o.f.m., Secretario General

Psicólogo
David Andrés Montoya Arenas, Asesor.
Facultad de Psicología USB

Se autoriza la publicación en línea,
Dando crédito a la autora.

Índice

1. Inteligencia social

| | |
|--|---|
| 1.1 ¿Qué se entiende por Inteligencia Social? | 1 |
| 1.2 Dimensiones de la Inteligencia Social | 1 |
| 1.3 Información relacionada con la Inteligencia Social | 2 |

2. Perfil operativo

| | |
|---|---|
| 2.1 . ¿Qué se entiende por Perfil? | 5 |
| 2.2 Perfil operativo una aproximación conceptual. . . | 7 |

3. Clima Organizacional

| | |
|---|----|
| 3.1. ¿Qué se entiende por Clima Organizacional? | 9 |
| 3.2 Componentes del clima organizacional. | 13 |

4. Inteligencia social aplicada al perfil operativo y al clima organizacional.

5. Bibliografía

18

1. Inteligencia social

1.1 Qué se entiende por inteligencia social.

La inteligencia social se puede definir como “Un caso particular de la inteligencia general aplicada al campo de las situaciones sociales” (Wechsler, 1958), es decir, la inteligencia social es aquella capacidad que posee una persona para desempeñarse en su entorno de la mejor manera, de tal modo que se le facilite manejar situaciones cotidianas que son complejas gracias a sus niveles de interacción ya sean verbales (comunicación) o simbólicas (implicaciones culturales).

En otras palabras, la inteligencia social está ligada a todas las capacidades que se debe desarrollar para una óptima relación con el otro y puede tomarse como una habilidad utilizada en el ambiente en el que la persona se encuentre, ambiente que incluye las personas que nos rodean; es un proceso psicológico que se desarrolla en contextos psicosociales (Martínez y Salido, 1992).

1.2 Dimensiones de la inteligencia social

La Inteligencia Social está formada por dos habilidades sociales de competencia social y reconocimiento, sin embargo, Pelachano en 1983 diferencia cinco dimensiones en los problemas interpersonales a nivel conceptual, los cuales son tomados en cuenta al momento de evaluar el nivel de inteligencia social que posea una persona. Las dimensiones son:

- 1. Asunción de perspectivas diferentes a la propia con el fin de poder contemplar desde cada una de ellas el tipo y características que posee el problema.*
- 2. Generar alternativas diferentes de solución ante un mismo problema planteado.*
- 3. Atribución de causas sociales a los problemas interpersonales. Se trata de buscar causas posibles y plausibles.*
- 4. Previsión de consecuencias propias y/o ajenas, a partir de acciones ajenas o propias para poder resolver cursos de acción.*
- 5. Articulación de medios para logro de fines, elaborar planes de acción que lleven consigo tanto los puntos a resolver como la previsión de posibles obstáculos (Pelachano, 1983).*

1.3 Información relacionada con la inteligencia social.

A través de las investigaciones que se han realizado alrededor de la inteligencia social se ha encontrado información acerca de elementos que están implicados, algunos son:

~ La amígdala, la corteza frontal ventromedial y la corteza somatosensorial derecha, entre otros, son estructuras que juegan un papel fundamental en la orientación de los comportamientos sociales, los cuales intervienen entre las representaciones de percepción de estímulos socialmente

relevantes, y la obtención de comportamientos que tales estímulos pueden desencadenar.

~ Astucia social, consta en ser hábil en hacer sentir atendidos, respetados e interesantes a las personas con las que se interactúa de tal modo evitar dejar la sensación de incomodidad o desagrado y todo lo que ello con lleva.

~ La respuesta a situaciones sociales, es decir, el cuanto consiente se es de la situación en la que se encuentra.

Es improductivo estancarse en una sola posición siendo esta netamente egocéntrica, y sin ser producto de una discusión con razones lógicas; por lo tanto hace parte de la IS como factor positivo la capacidad de usar la intuición y la lógica al momento de exponer o no una idea, con ayuda de la observación de señales tanto verbales como no verbales.

Enlazado a ello se encuentra un elemento que se debe tener en cuenta a la hora de tratar de entender las interacciones sociales, este es el manejo del espacio, y el cómo éste modula comportamientos casi imperceptibles pero que demarcan los comportamientos tanto propios como ajenos.

~ La presencia, tomada como el lenguaje corporal, apariencia física y comportamiento específico. Esta puede marcar en las demás personas con las que se interactúa una impresión, ésta tiende y a veces de manera necesaria a modificarse dependiendo del contexto en el que se encuentre la persona.

~ Autenticidad, se refiere a que la persona sea capaz de entender y tener claro tanto sus motivaciones como a sus objetivos, está ligada a la inteligencia emocional.

~ La comunicación, una persona es capaz de adaptar su lenguaje al contexto cultural de tal modo que le sea más importante la forma como se expresa que lo que dice y así lograr claridad.

~ Empatía, entendida como la habilidad de entender los sentimientos de los demás.

2. Perfil operativo

2.1 Que se entiende por perfil.

Por perfil se entiende como la recopilación de características, experiencias, conocimientos, habilidades, y aptitudes necesarias para determinado cargo; es decir, es el conjunto de capacidades y competencias que identifican la formación de una persona para asumir en condiciones óptimas las responsabilidades propias del desarrollo de funciones y tareas de una determinada profesión.

No existe una definición exacta de perfil, ya que este es un constructo en el cual, dependiendo de la misma organización y como esté estructurada, se plantea la construcción de los perfiles.

El perfil se forma según los conocimientos, experiencias y competencias que sean propios para el cargo y sean coherentes con la dinámica de la empresa y su misma estructuración; en general está conformado por dos partes, una es toda la información necesaria en relación al puesto del que se habla como por ejemplo sus funciones y la segunda parte es el respectivo perfil que tiene dentro de la organización, es decir, su lugar de importancia en la empresa o las características que comparte con el resto de empleados de la organización.

Según Ansorena citado por Alles (2006) “la definición de un perfil específico se puede plantear en 7 pasos, los cuales son:

~ Descripción del puesto de trabajo, en general, es realizar la enumeración de las funciones básicas a desarrollar, el espacio físico en el que va a ocupar, entre otros.

~ Análisis de las áreas de resultados, es decir, el análisis de los efectos o resultados deseables que las acciones del empleado provocarán durante el desarrollo de sus funciones.

~Análisis de las situaciones críticas para el éxito en el puesto de trabajo.

~Análisis de los requerimientos objetivos para el desempeño del puesto de trabajo, como puede ser la formación básica requerida, la experiencia previa u otros requerimientos específicos.

~ Análisis de los requerimientos del entorno social del puesto de trabajo, es decir, tener en cuenta las características generales del jefe inmediato que tendría y las características generales de las personas con las que tendría mayor contacto.

~ Análisis de las competencias conductuales requeridas para el desempeño eficaz en el puesto de trabajo.

~Definición del perfil motivacional idóneo para el puesto de trabajo.”

Los perfiles evolucionan y cambian según la demanda ocupacional y el mercado de trabajo, por tanto son dinámicos. En un perfil se considera las necesidades sociales de los grupos

que son objeto de la intervención. Posibilita la orientación del el comportamiento futuro e identifican espacios y condiciones disponibles para desarrollar determinadas estrategias y acciones (Vidal, 2009).

2.2 Perfil operativo una aproximación conceptual

Aunque “perfil operativo” aún no ha sido definido como tal, se suele dividir los perfiles para razones prácticas en ciertas empresas, como por ejemplo entre perfiles operativos y perfiles administrativos; en nuestro caso, se tomará en cuenta la forma de construir un perfil, de tal forma que nos podemos referir a perfil operativo como la construcción de competencias que se originan en el contenido del trabajo y la complejidad del mismo, es decir es un perfil enfocado al nivel operativo donde se realiza una gran variedad de actividades laborales, en especial las que son rutinarias.

El SENA (1992-1996) ha dividido en cinco niveles las competencias que son originadas en el contenido del trabajo y de la complejidad del mismo, dando a entender que existe 5 tipos de perfiles por cargos, los niveles son:

~ Directivo: actividades que requieren la aplicación de una importante gama de conocimientos complejos en una amplia y a veces impredecible variedad de contextos. Se requiere una autonomía personal y, con frecuencia, gran responsabilidad respecto al trabajo de otros y a la distribución de recursos sustanciales. Así mismo, exige capacidad en materia de análisis y diagnósticos, diseño, planificación, ejecución y evaluación.

~ Gerencia: actividades laborales profesionales y complejas llevadas a cabo en una gran variedad de contextos y con un grado considerable de autonomía y responsabilidad personal. A menudo, requerirá responsabilizarse por el trabajo de otros, la distribución de recursos y control de resultados.

~ Ejecutivo: relacionado con una amplia gama de actividades laborales realizadas en gran variedad de contextos que, en su mayor parte, son complejos y no rutinarios. Existe una considerable responsabilidad y autonomía y, con frecuencia, se requiere el control y proporcionar orientación a otras personas.

~ Profesional: actividades laborales, desarrolladas en diferentes contextos. Algunas de ellas son complejas y no rutinarias, por lo cual exigen cierto nivel de autonomía y responsabilidad individual. Puede requerirse quizás la formación de un grupo o equipo de trabajo.

~ Operativo: realización de una variada gama de actividades laborales, en su mayoría rutinarias y predecibles.

Las personas que se desempeñan a un nivel operativo poseen según Servicio Nacional de Aprendizaje SENA *“las competencias motrices, cognitivas, socio-afectivas y comunicativas que les permiten desarrollar determinadas tareas con suficientes conocimientos teóricos y en un rango definido de áreas funcionales, que elaboren representaciones internas para guiar la ejecución rutinaria y secuencial de su trabajo, que sigan instrucciones, utilicen y operen herramientas relevantes, que solucionen problemas normalizados y de un rango limitado, con respuestas predecibles, que ejecuten operaciones para obtener resultados concretos y responder por su propio trabajo.”*

3. Clima Organizacional

3.1 Que se entiende por clima organizacional.

El clima organizacional es una característica de las empresas (Schneider y Snyder, 1975) que se desprende de las descripciones que los sujetos realizan acerca de las políticas, prácticas y condiciones que existen en el ambiente de trabajo (Lotito, 1992).

El Clima Organizacional es la percepción que los miembros de una organización se crean de las características más inmediatas que le son significativas, que la describen y diferencian de otras organizaciones. Estas percepciones influyen en el comportamiento organizacional (Rodríguez, 1999)

Es el conjunto de percepciones compartidas que las personas se forman de las realidades del trabajo y de la empresa, teniendo un valor estratégico por que alimenta la formación de juicios acerca de las realidades laborales. A su vez los juicios determinan las acciones, reacciones y decisiones de las personas (Toro, 2001).

Litwin y Stringer (1968) opinan que el clima organizacional son los efectos subjetivos, percibidos del sistema formal, el “estilo” informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización dada. Waters (1974) complementa esta definición al comentar que el clima organizacional son las

percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja, y la opinión que se haya formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad y apoyo.”

Forehand y Gilmer en 1964 definen el clima como: “El conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman.”(Dessler, 1993).

El otro enfoque es subjetivo y fue propuesto por Halpin y Croft en 1962 definen el clima organizacional desde un enfoque mas subjetivo, para ellos el clima es “La opinión que el empleado se forma de la organización” (Dessler, 1993).

James y Jones en 1974 definen al clima organizacional desde tres puntos de vista, éstos son:

~ La medida múltiple de atributos organizacionales, definiendo al clima organizacional como “Un conjunto de características que: a) describen una organización y la distinguen de otras (productos, servicios, organigrama, orientación económica), b) son relativamente estables en el tiempo, y c) influyen en el comportamiento de los individuos dentro de la organización.”

~ La medida perceptiva de los atributos individuales, definiendo al clima organizacional como “Elementos meramente individual relacionado principalmente con los valores y necesidades de los individuos más que con las características dela organización”.

~ La medida perceptiva de los atributos organizacionales, tomando al clima organizacional como “Una serie de características que a) son percibidas a propósito de una organización y/o de sus unidades (departamentos), y que b) pueden ser deducidas según la forma en la que la organización y/o sus unidades actúan (consciente o inconscientemente) con sus miembros y con la sociedad” (Brunet, 1997).

Gellerman en el año 1960 introduce el término de clima organizacional influenciado por los trabajos de Lewin (1939), posteriormente Litwin y Stringer (1968) también trabajan este término. En general al trabajar el concepto de clima organizacional se toma en cuenta el conjunto de atribuciones que se hacen al ambiente de trabajo, sin embargo algunos autores toman en cuenta la percepción individual sobre las cualidades mientras que otros autores toman en cuenta el conjunto de características que definen objetivamente a una organización.

Dessler plantea que no hay un consenso en cuanto al significado del término, las definiciones giran alrededor de factores organizacionales puramente objetivos como estructura, políticas y reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo. En función de esta falta de consenso, ubica la definición del término dependiendo del enfoque que le den los expertos del tema; el primero de ellos es el enfoque estructuralista del año 1964 de Forehand y Gilmer, y el otro enfoque es subjetivo y fue propuesto en 1962 por Halpin y Croft (Dessler 1993).

Es usual que se tome el concepto clima organizacional sin necesidad de definir un autor en especial, como las características del medio ambiente de trabajo, características que son percibidas directas o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese mismo ambiente y que tiene repercusiones en el comportamiento de las personas que se encuentren vinculados a una organización.

El clima organizacional es una de las variables que interviene entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual de las personas implicadas, además es relativamente estable en el tiempo y puede ser un punto crítico al diferenciar una organización de otra o dentro de la misma empresa diferenciar diferentes unidades de negocios.

El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización en la que se encuentran y que influye en su comportamiento. Es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades (Chiavenato,1999).

El clima organizacional es una variable que evidencia niveles positivos o negativos de las interacciones de los empleados, de seguridad o inseguridad al expresar sentimientos u opiniones, de respeto o falta de ello entre la comunicación.

3.2 Componentes del clima organizacional

Al tratarse el tema de clima en una organización se tocan componentes que hacen parte de ella como lo son:

~ Ambiente físico: comprende el espacio físico, las instalaciones, los equipos instalados, el color de las paredes, la temperatura, el nivel de contaminación, entre otros.

~ Características estructurales: como el tamaño de la organización, su estructura formal o el estilo de dirección.

~ Ambiente social: que abarca aspectos como el compañerismo, los conflictos entre personas o entre departamentos, la comunicación y otros.

~ Características personales: como las aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas, etcétera.

~ Comportamiento organizacional: compuesto por aspectos como la productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral, el nivel de tensión, entre otros.

Así dando a entender que el clima es el resultado de la interacción entre las características de las personas y de las organizaciones. Además se debe tener en cuenta que las estructuras del sistema organizacional producen un clima determinado en dependencia de la percepción de estos por parte de sus miembros.

El clima resultante induce a los individuos a tomar determinados comportamientos. Estos inciden en la actividad de la

organización y, por tanto, en su sentido de pertenencia, la calidad de los servicios que prestan, así como en su efectividad, eficiencia, eficacia, impacto social y en el desempeño general de la organización (Salazar, Guerrero, Machado y Cañedo, 2009).

4. Inteligencia social aplicada al perfil operativo y al clima organizacional.

Partiendo de la afirmación realizada por Edward Thorndike en el año 1920 donde afirma “la falta de inteligencia social puede convertir al mejor de los mecánicos de una fábrica en el peor de los capataces” es en esta frase donde muestra la importancia de las relaciones interpersonales en el ámbito laboral, y donde da pie a relacionar la inteligencia social con un perfil específico, dando a entender que un buen desempeño en un perfil permite expandir sus funciones y mejorar su percepción entre sus compañeros.

Un punto importante a resaltar es que a través de las relaciones que existen entre los empleados de una organización se puede explicar el clima de una organización y el cual estas mismas afectan.

Las actitudes y los comportamientos de los empleados son influenciados notablemente por el clima interpersonal y psicológico.

Al aplicar la habilidad de manejar situaciones cotidianas que son complejas gracias a sus niveles de interacción innatos o desarrollados tanto verbales como simbólicas se facilita las conversaciones como medio de comunicación y de relacionamiento, ya que la calidad, velocidad e integridad en el modo que se comunican los empleados, permiten la estabilidad y expansión positiva de la organización.

El desarrollo y uso de la inteligencia social en el ámbito organizacional influencia la conducta prosocial de una manera

positiva, lo que incrementa los niveles de cooperatividad, el altruismo, se optimiza las negociaciones y se favorece el don de gente; de tal forma que se evita que las personas que se encuentran a su alrededor se sientan incómodas, enojadas o disminuidas. Por ejemplo, un operario con alto índice de inteligencia social al realizar las funciones que le son otorgadas, tiene la capacidad de hacer uso de estrategias que le faciliten un buen desempeño, como por ejemplo tomar en cuenta las recomendaciones dadas por los demás compañeros que posean mayor experiencia, dialogar e intermediar en trabajos grupales, acatar normas y seguir instrucciones de tal modo que al hacer algo notorio pueda asumir su crédito (Albrecht, 2004).

Al crear equipos de trabajo puede planificar tanto el progreso grupal como el propio, ayudando a sus compañeros a superar las posibles dificultades que se pueden presentar. Es capaz de crear consenso evitando conflictos internos u malentendidos, de esta forma conserva o restablece la empatía.

En cuanto al operario desee entablar una negociación podrá crear situaciones donde ambas parte ganen, se haga uso del dialogo para exponer sus intereses y evitar que ninguna de las partes obtengan lo que desea por el deseo de obtener la mayor ganancia para sí mismos; posee la capacidad de pensar en diferentes opciones para una misma situación, teniendo en cuenta los diferentes beneficios que se podrían obtener.

Los operarios inteligentes socialmente poseen la capacidad de adaptación, de tal forma que pueden satisfacer sus necesidades y mantenerse equilibrados emocionalmente, es decir, posee las herramientas para adaptarse continuamente a una variedad de situaciones que se presentan continuamente y

que obliga a hacer algo al respecto. Esta habilidad del operario inteligente socialmente es muy variable y depende, como se dijo anteriormente, del que herramientas sean usadas y de qué modo, ya que la adaptación varía de una persona a otra y en el mismo individuo de un momento a otro (Chiavenato,1999).

Cuando dentro de una empresa el operario no puede satisfacer sus necesidades, superar sus frustraciones u hacer uso de los motivantes que posee para la adaptación, se puede ver afectado el clima organizacional de modo tal que se empieza presentar factores negativos como el desinterés, apatía, descontento, hasta llegar a estados de agresividad, agitación e inconformidad entre los operarios (Chiavenato,1999); variables que señalan un pobre desarrollo de inteligencia social o poca aplicabilidad por parte de los mismos operarios.

6. Bibliografía.

Adolphs, R. (1999) Cognición social y el cerebro humano. Tendencias del conocimiento. Ciencias. 3, 469-479 p.

Albrecht, K. (2004) Inteligencia social: La nueva ciencia del éxito. Tomado el día 4 de Octubre de 2010 de [http://comunidad.uach.mx/rarroyo/resumenes/414Inteligencia Social.pdf](http://comunidad.uach.mx/rarroyo/resumenes/414Inteligencia%20Social.pdf)

Boletín CREDI-OEI de novedades # 25 (1992)- Formación Basada en Competencias # 2 -diciembre de 1996. Tomada el 4 de Noviembre de 2011.

Brunet, L. (1997) El Clima de Trabajo en las Organizaciones. México: Trillas. p 17

Chiavenato, I.(1999) Administración de Recursos humanos. Editorial Mc Graw Hill, 5°

Cole, D. (2005). Desarrollo organizacional y desarrollo ejecutivo. Buenos Aires: Editorial Nobuka.

Dessler, G. (1993) Organización y Administración. México: Prentice Hall Interamericana. p181

Salazar, J, Guerrero, J, Machado, Y., Cañedo, R (2009) Clima y cultura organizacional, dos componentes esenciales en la productividad laboral. *Acimed: revista cubana de los profesionales de la información y la comunicación en salud*. 20, (4).

Fernández, M (1999). Diccionario de recursos humanos: Organización y Dirección. España: Ediciones Díaz de Santos S.A.

Glosario sobre Perfil Operativo. Tomado el 4 de Noviembre de 2011 de <http://www.sena.edu.co/Portal/Servicio+al+Ciudadano/Glosario/>.

Goleman, D. (2006) Inteligencia Social: la nueva ciencia de las relaciones humanas. Editorial Kairós S.A , 4º edición, Pág 119 – 125.

Martínez, M; Salido, M. (2010) Una aproximación al estudio de la inteligencia: Inteligencia social. Segunda Jornadas de Fomento de la Investigación. 9 pag. Tomado el día 5 de Octubre de 2010 de <http://www.uji.es/bin/publ/edicions/jfi2/aproxim.pdf>

Mayor, M. (2008). Cómo Elaborar Folletos de Salud Destinados a los Pacientes. Cuadernos de la Fundación DR. Antonio Esteve 14.

Palmieri, R (2006) En Pocas Palabras: Manual de Redacción Publicitaria Para Avisos Gráficos y Folletos. Buenos Aires. p194

Sandoval, M. (2004) Concepto y dimensiones del clima organizacional. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*. 27, 78-82.

Thorndike, E. (1920), Intelligence and Its Use. p. 23 - 227 .

Vidal, J. (2009) Relación entre el quehacer docente y el perfil de egreso basado en competencias de la carrera de pedagogía básica. *Revista Electrónica de Desarrollo de Competencias (REDEC)*. 2 (4)

Wechsler, D. (1958) *The Measurement and Appraisal*: Baltimore: William and Wilkins, 4.