



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA  
INDOAMÉRICA**

**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA SAUD**

**CARRERA DE PSICOLOGÍA**

**TEMA:**

---

**LA INTELIGENCIA EMOCIONAL Y SU INFLUENCIA EN LOS  
ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA  
NOVACERO S.A**

---

Trabajo de titulación previo a la obtención del Título de Psicólogo General de la Universidad Tecnológica Indoamérica. Modalidad Proyecto de Investigación.

**Autor(a)**

Villamarín Villamarín Deysi Yadira

**Tutor(a)**

Dra. Escobar Parra Norma Dalinda. Mg

AMBATO – ECUADOR

2018



## **AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TÍTULACIÓN**

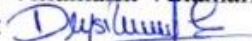
Yo, Deysi Yadira Villamarín Villamarín declaro ser autor del Trabajo de Titulación con el nombre “La Inteligencia emocional y su influencia en los Estilos de Liderazgo en los trabajadores de la empresa Novacero S.A”, como requisito para optar al grado de “Psicólogo General” y autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Ambato, a los días del mes de Agosto de 2018, firmo conforme:

Autor: Villamarín Villamarín Deysi Yadira

Firma: 

Número de Cédula: 0504317538

Dirección: Cotopaxi, Latacunga, Juan Montalvo.

Correo Electrónico: Daysivillamarin1109@outlook.com

Teléfono: 099264095

## APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Escobar Parra Norma Dalinda con cedula de ciudadanía número 0602584773, en mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “LA INTELIGENCIA EMOCIONAL Y SU INFLUENCIA EN LOS ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA NOVACERO S.A” presentado por Villamarín Villamarín Deysi Yadira para optar por el Título Psicólogo General ,

### CERTIFICO

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal Examinador que se designe.

Ambato, 16 de Octubre del 2018



.....  
Dra. Norma Dalinda Escobar Parra. Mg

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de Psicólogo General, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor

Ambato, 16 de Octubre del 2018



Deysi Yadira Villamarín Villamarín  
0504317538

## APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación, ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: "LA INTELIGENCIA EMOCIONAL Y SU INFLUENCIA EN LOS ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA NOVACERO S.A" previo a la obtención del Título de Psicólogo General, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.

Ambato, 16 de Octubre del 2018

Psic. Cl. Vasco Álvarez Mónica Maribel. Mg

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Psic. Ind. Taruchain Pozo Luis Fernando. Mg

VOCAL

Psic. Ind. Acosta Pérez Paul Bladimir. Mg

VOCAL

## **DEDICATORIA**

Con mucho cariño, principalmente a Dios por todas sus bendiciones, siendo el pilar fundamental en mi vida, y mi compañero fiel en este camino. A mis padres, por ser quienes han velado por mi bienestar, gracias a su esfuerzo y sacrificio me han permitido llegar hoy a cumplir un sueño más, y hacer de mí una mujer de bien, por su entera confianza que me entregaron, siendo mis mayores fuentes de inspiración y mi apoyo incondicional en todo momento. A mi abuelita Cristina por sus palabras de aliento, amor y ternura. A mi abuelito Alfonso quien me inculco los mejores valores, siendo ejemplo de lucha y constancia. A mis hermanos a quienes amo mucho, con quienes he compartido buenos y malos momentos, por motivarme en todo este proceso. A mi sobrina porque con su dulzura y sonrisas ha alegrado mis peores días.

Para ustedes, con mucho amor.

**Deysi Yadira Villamarín Villamarín**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco, principalmente a Dios por darme la oportunidad de la vida, por bendecirme en todo este camino, un profundo agradecimiento a mis padres por su esfuerzo y guía, desde el inicio, hasta mi culminación de la carrera. A mi tutora, Dra. Normita Escobar quien con su paciencia y comprensión ha sabido guiarme con todos sus conocimientos para culminar con la investigación.

De igual forma agradezco aquellos docentes que me han brindado sus conocimientos y guía ayudándome a formarme como ser humano y profesional.

A mis amigas quienes han estado conmigo apoyándome y brindándome su amistad durante todo este trayecto.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA.....	I
AUTORIZACIÓN PARA EL REPOSITORIO DIGITAL.....	II
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	III
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	IV
APROBACIÓN TRIBUNAL .....	V
DEDICATORIA .....	VI
AGRADECIMIENTO .....	VII
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	VIII
ÍNDICE DE TABLAS .....	XI
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	XI
ÍNDICE DE IMÁGENES .....	XI
RESUMEN EJECUTIVO .....	XIII
ABSTRACT.....	XIII

## CAPÍTULO I

Introducción .....	1
El problema .....	2
Contextualización.....	3
Antecedentes .....	4
Fundamentaciones.....	6



Fundamentación epistemológica.....	6
Fundamentación psicológica.....	7
Justificación.....	8
Objetivos .....	9
Objetivos específicos .....	9
Marco conceptual.....	10
Inteligencia emocional .....	10
Estilos de liderazgo .....	24

## **CAPÍTULO II**

Metodología .....	34
Diseño del trabajo .....	34
Área de estudio.....	34
Población y muestra .....	35
Instrumentos de investigación.....	36
Inventario de cociente emocional.....	36
Ice de bar on .....	36
Cuestionario de estilos de liderazgo.....	38
Blake and mount .....	38

## **CAPÍTULO III**

Análisis de resultados.....	42
Comprobación de hipótesis .....	48
Calculo del chi 2.....	49

## **CAPÍTULO IV**

Conclusiones y recomendaciones .....	52
Conclusiones .....	52
Recomendaciones.....	53

Discusion.....	55
----------------	----

## **CAPÍTULO V**

Tema.....	56
Justificación.....	56
Objetivos .....	57
General .....	57
Específicos .....	57
Estructura técnica de la propuesta.....	57
Argumentación teórica .....	58
Desarrollo del taller N°1(Manejo de conflictos).....	63
Desarrollo del taller N°2 (Negociación) .....	69
Desarrollo del taller N°3(Trabajo en Equipo).....	74
Bibliografía .....	78
Anexos .....	83

## **ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla N°1. Poblacion de estudio.....	35
Tabla N°2 Inteligencia emocional.....	42
Tabla N°3 Estilos de liderazgo.....	44
Tabla N°4 Estilos de liderazgo en mandos medios.....	46
Tabla N°5 Calculo de los valores marginales para la frecuencia observada .....	48
Tabla N°6 Calculo de los valores marginales para la frecuencia esperada.....	48
Tabla N°7 Tabla de Contingencia.....	49
Tabla N°8 Calculo de los grados de libertad para chi 2.....	50
Tabla N°9 Decisión del Chi2 .....	50

## **ÍNDICE DE GRAFICOS**

Gráfico N°1Muestra.....	35
-------------------------	----

Gráfico N°2: Inteligencia Emocional.....	43
Grafico N°3: Estilos de liderazgo .....	45
Grafico N° 4: Estilos de liderazgo .....	46
Gráfico N°5.Campana de Gauss .....	50

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA SALUD**  
**CARRERA DE PSICOLOGÍA**

**TEMA:** “LA INTELIGENCIA EMOCIONAL Y SU INFLUENCIA EN LOS ESTILOS DE LIDERAZGO EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA NOVACERO S.A.”

**AUTOR:** Deysi Yadira Villamarín

**TUTOR:** Dra. Norma Dalinda Escobar. Mg

**RESUMEN EJECUTIVO**

La presente investigación tiene como objetivo el estudio de la inteligencia emocional y los estilos de liderazgo en los trabajadores de la empresa Novacero S.A. La inteligencia emocional engloba características que determinan la capacidad de entender y comprender las emociones propias y externas de las personas, mientras que los estilos de liderazgo ayudarán a que la organización este enfocada hacia el éxito en base a una guía. Para la recolección de información se contó con la participación del personal del área administrativo y operativa, conformado por 50 personas, a quienes se les aplicaron los instrumentos de evaluación: inventario Ice De Bar On y el test Blake and Moun-ton. Una vez interpretado los datos, se obtuvo que más de la mitad de la población presentó un nivel promedio en inteligencia emocional, la tercera parte de los trabajadores un liderazgo en equipo y el poco menos de la mitad de la población de mandos medios indicó un estilo de liderazgo autoritario. Una vez concluido la base del estadístico se demostró que no existe correlación entre las dos variables ya que el valor del Chi cuadrado es 27.00, siendo menor que el valor crítico que es 28,869. Por lo tanto, se plantea una propuesta dirigida al fortalecimiento del estilo de liderazgo, proponiendo tres talleres con un enfoque humanista, que permita el desarrollo y mejoramiento de los trabajadores.

**DESCRIPTORES:** comunicación, estilos de liderazgo, inteligencia emocional, organización.

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA SALUD**  
**CARRERA DE PSICOLOGIA**

**THEME:** "THE EMOTIONAL INTELLIGENCE AND ITS INFLUENCE IN THE LEADERSHIP STYLES OF THE WORKERS AT NOVACERO COMPANY S.A."

**AUTHOR:** Deysi Yadira Villamarín

**TUTOR:** Dr. Norma Dalinda Escobar. Mg

**ABSTRACT**

The objective of the current investigation is to study the emotional intelligence and the styles of leadership of the workers at Novacero S.A. Emotional intelligence encompasses characteristics that determine the ability to understand and comprehend people's own and external emotions, while leadership styles helps the organization to focus on success based on guidance. The administrative and operational staff participated in the data collection; it was made up of 50 people, who applied assessment tools: "Ice De Bar On" inventory and the "Blake and Moun-ton" test. Once the data was interpreted, it was found that more than half of the population had an average level of emotional intelligence; a third of the workers; a team leadership and a little less than half of the middle management population indicated an authoritarian leadership style. Once the base of the statistic was concluded it was proved that there is no correlation between the two variables since the value of the Chi-square is 27.00, being lower than the critical value that is 28.869. Hence, a proposal is raised which is aimed at strengthening the leadership style, proposing three workshops with a humanistic approach, allowing the development and to improve the workers' performance.

**KEYWORDS:** communication, emotional intelligence, leadership styles, organization.



## INTRODUCCIÓN

El liderazgo refleja la capacidad para guiar e influir en cada uno de los miembros de la organización, de tal forma que el líder se convierte en el mediador encargado en que la organización puedan alcanzar objetivos preestablecidos, tomando en cuenta que las empresas buscan el éxito en conjunto, por ello es importante definir los estilos de liderazgo en cada uno de los mandos jerárquicos, quienes serán los que transmitan esa energía positiva a cada uno de los miembros de su equipo, es ahí donde la inteligencia emocional (IE) juega un rol importante en cuanto a las relaciones tanto interpersonales como intrapersonales en su área de trabajo, siendo el ente importante para la influencia de pensamientos y comportamientos.

La presente investigación tiene como finalidad investigar la inteligencia emocional y su influencia en los estilos de liderazgo de los trabajadores de la empresa Novacero S.A, en donde se encuentra estructurada por capítulos. Capítulo I, planteamiento del problema, antecedentes de investigación, contextualización, justificación, seguido por los un objetivo general y tres objetivos específicos planteados hacia la investigación, además del Marco conceptual que describa información de cada una de las variables a investigar, dentro del Capítulo II, se encuentra la descripción metodológica, en donde se indica la población y muestra que será estudiada con dos reactivos psicológicos los cuales miden inteligencia emocional, con el test Ice on Barón y los estilos de liderazgo mediante el test Blake and Mounton, mediante el enfoque cualitativo y cuantitativo, con una modalidad investigativa bibliográfica, descriptiva, psicométrica, en el Capito III, se interpretará los resultados obtenidos mediante los instrumentos de evaluación, continuando con la verificación y comprobación de hipótesis, en cuanto al Capítulo IV, se genera las conclusiones y recomendaciones en cuanto a la investigación, mediante el Capítulo V, se desarrolla la propuesta de la problemática identificada en base a la investigación, la misma que deberá tener el tema seguido de un objetivo específico como de objetivos generales, estableciendo técnicas que ayudarán al fortalecimiento de la misma.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

Es importante darse cuenta que la inteligencia emocional en una organización toma gran relevancia, logrando una adecuada interacción con cada una de las personas que formen el equipo de trabajo, buscando la unión para conseguir un objetivo. Demostrando que el manejo de emociones es un factor primordial que permite entender aquellos elementos que son parte de la relación en el medio laboral. En la actualidad la inteligencia emocional se la considera como “la capacidad de entender, manejar las propias emociones y de comprender las emociones de aquellas personas que nos rodean” (Reviera, 2013, p.8). Si bien es cierto el estado de ánimo es contagioso y al no existir una aptitud emocional al momento de liderar una organización sus pares no se sentirán satisfechos o predispuestos a esforzarse ante cualquier situación, siendo importante que una organización demande de profesionales capaces de identificar y gestionar sus emociones.

Si se considera el manejo correcto de las emociones para todo el personal, y en especial para los líderes, se va a desarrollar un manejo efectivo de trabajo en equipo, se lograría fortalecer el bienestar de las personas en la organización, se evidenciarían muchas mejoras tanto en su rendimiento como en la productividad. La forma como influye la inteligencia emocional puede ser el factor que determine como un líder está manejando a su equipo de trabajo, enfocándose en metas personales y grupales, siendo capaz de persuadir las decisiones de las demás personas, utilizando las emociones de manera activa para que todos quienes lo rodean lleguen a un objetivo en común. El desconocimiento que poseen las personas, dentro de las organizaciones sobre la inteligencia emocional ha generado el hecho de que no se considere el comportamiento humano dentro del ámbito laboral, siendo este el factor vital para la contribución significativa del buen manejo de personas dentro del área de trabajo. Este estudio sobre la

inteligencia emocional, ayudará a reconocer en los trabajadores de la empresa Novacero S.A, quienes logran controlar sus emociones negativas y no reprimirlas ante el medio dejando que influya en cada uno de sus estilos de liderazgo, logrando ponerse en el lugar de quienes lo rodean, alcanzando la autorrealización tanto personal como organizacional.

### **Contextualización.**

Los estudios que se realizan referente a la inteligencia emocional (IE) cada día toma más relevancia para las organizaciones ecuatorianas y es aplicada por diversos organismos; la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE, 2011), afirma que “los cambios ocurridos tanto en las empresas como en la economía están poniendo un creciente énfasis en los elementos de la Inteligencia Emocional” (p.111). Es así que el crecimiento de las organizaciones está vinculado con el conjunto de procesos mentales que hacen que cada uno de sus miembros se base en el buen manejo emocional para resolver problemas y regular el comportamiento a cada acción a ejecutar, sin dejar el lado humano, esta organización incentiva a que las empresas tomen en cuenta el poder emocional en cada uno de sus trabajadores, enfatizando en que no solo la productividad llevará al éxito sino también el lado emocional, tomando en cuenta que la inexistencia de (IE), en un conjunto de trabajo, generará conflictos al momento de alcanzar objetivos. Es ahí la necesidad de auto contenerse para poder sobrellevar equitativamente el equipo hacia lo propuesto.

El Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos en el Ecuador, INEC (2017), manifiesta que “Existe un amplio mercado laboral con un total de 50.000 empleados a nivel nacional, ocupando mayormente un total de 47,38% cargos gerenciales” (p.20). Es decir, que cada una de estas personas tendrá en cuenta la importancia del liderazgo al manejar un grupo de trabajo, jugando un papel primordial en la formación de cada uno de los miembros del equipo en la organización, logrando controlar las situaciones negativas sin dejar que esto reprima al grupo dirigido, influyendo de manera positiva en la resolución de problemas. Con base en esto, se considera que la inteligencia emocional está



relacionado con el desempeño tanto personal como laboral siendo un engranaje en el liderazgo, influencia persistente del trabajo en equipo que facilita la interacción entre los superiores y sus colaboradores, además de sus clientes, sin embargo teniendo en cuenta que las empresas ecuatorianas, han tolerado constantes cambios en su legislación laboral dentro de la última década; implementando nuevos mecanismos para conducir a sus equipos de trabajo a través de nuevas vías, motivando a cada uno del personal a que sean capaces de controlar su inteligencia emocional dentro de sus organizaciones, sean estas conductuales o estructuradas en procesos para alcanzar los objetivos estratégicos dentro de un mercado altamente competitivo.

Por otro lado se realizó una investigación sobre la inteligencia emocional en el ámbito laboral en las empresas públicas de Cotopaxi por parte de la revista Rimarina (2015), en donde se menciona que: “En un total del 100% de personas en las organizaciones públicas existe un manejo adecuado de inteligencia emocional con un rango de 69.23% inteligencia emocional adecuada, y un 30.77% inteligencia emocional inadecuada”. (p.19). Tomando en cuenta que el buen manejo y control de emociones genera adecuados ámbitos empresariales, sobre todo al momento de liderar una organización, aumentando su rendimiento. Es ahí en donde el talento humano sigue siendo un motor de cumplimiento de los objetivos organizacionales, por ello, a partir de la asistencia participativa en la empresa Novacero S.A, se ha observado que se debería identificar la capacidad para desarrollar o mantener su IE, en la identificación de los diferentes líderes existentes en dicha empresa, para poder sobrellevar sus emociones y relacionarse con un equipo de trabajo. Se ha observado que los trabajadores se encuentran cómodos y satisfechos en su lugar de trabajo; sin embargo, el uso adecuado de sus emociones evitaría que se generen inconvenientes en la relación entre jefe inmediato y trabajadores, generando, promoviendo o manteniendo un óptimo clima laboral.

## **Antecedentes**

Para el análisis pertinente del estudio de las variables y su correlación, considerando la importancia de dichas temáticas en una organización, luego de una revisión de algunos proyectos afines, se han tomado en cuenta algunos aportes, así Hernández (2014) en su estudio sobre la Inteligencia emocional y el liderazgo, concluye que: “se evidenció el correcto manejo de emociones para el personal y en especial para los líderes quienes son entes que efectuarán el desempeño de cada persona en la organización” (p. 56). Al existir un adecuado manejo de emociones dentro del vínculo de trabajo, los colaboradores formarán actitudes positivas, aumentando la probabilidad de una mejor productividad como metas más altas. Por otra parte, Aguayo (2016) analizo sobre la Inteligencia Emocional (IE) y el Clima Laboral concluyendo que: “La existencia de un nivel normal de inteligencia emocional y una percepción favorable del clima laboral (...), apoyan a la importancia del bienestar emocional de los trabajadores, permitiéndoles generar consciencia de las emociones tanto propias como ajenas” (p.65). Siendo la IE una habilidad que genera relaciones sociales en el ámbito laboral, con el fin de generar un adecuado vínculo de relación de trabajo, potencializando el éxito en los objetivos a alcanzar de cada uno de quienes conforman la organización. Por su parte, Vásquez (2014), realizó un estudio sobre Inteligencia Emocional y los estilos de liderazgo de altos mandos en una institución bancaria, cuyo objetivo fue conocer la correlación entre estas dos variables, estudio realizado en la ciudad de Loja, con gerentes, jefes de área y jefes de agencia; concluyó que la correlación entre inteligencia emocional y estilos de liderazgo dan gran valor significativo en cuanto al manejo de la empresa, y su relación a la eficiencia en cada una de las áreas. Por lo que su principal recomendación es que se implementen programas de desarrollo de liderazgo, para los mandos altos de la institución bancaria. Tomando en cuenta que la influencia de los aspectos psicológicos en los procesos organizacionales van encaminados de un buen manejo de emociones, ya que cada trabajador, al relacionarse con personas vinculan estas emociones, y sean explotadas para crear un ambiente de satisfacción en cada uno de los miembros de la organización.

Para acotar los estudios sobre la inteligencia emocional, vinculada con las organizaciones, otros autores como Pozo (2013), resalta el importante aporte que brinda la comprensión de los conceptos de inteligencia emocional y liderazgo transformador en la formación y desarrollo de equipos efectivos de trabajo. En donde se concluye que son de gran relevancia ambos elementos para lograr una buena gestión de trabajo individual y de equipo que favorecen la eficiencia organizacional en las relaciones interpersonales. Por consiguiente la relevancia del control de emociones a nivel tanto individual como social dentro de una organización generan la forma en como la persona se desarrolla para adaptarse al medio y la satisfacción de comprensión emocional, el saber entender para que las demás personas logren desempeñarse de manera satisfactoria en su medio laboral.

## **Fundamentaciones**

### **Fundamentación Epistemológica**

Un método que promueve herramientas que ayuden al hombre a generar conocimientos para saber dirigir a un medio en general, es la razón y la experiencia, ayudando a resolver diferentes acontecimientos en el ambiente tanto laboral como social. En el campo organizacional las personas se ven inmersas adquirir y compartir conocimientos, generando un vínculo interactivo en el equipo de trabajo.

Dentro de este ámbito el individuo genera conocimientos en base a la experiencia y pensamiento, es ahí que el intelectualismo sostiene al conocimiento en las cosas que realiza el hombre y esto va generando una cadena de acciones hacia las personas las cuales están rodeadas, siendo necesario para la toma de decisiones; sin dejar a un lado al pensamiento este fundamental para la formación de ideas en base a la realidad. Fundamento epistemológico, que menciona que los accionares del ser humano se genera mediante experiencias, que serán ejecutadas para una satisfacción tanto personal como laboral Morín E. (citado por Benítez, 2016). Como tal, el conocimiento, la experiencia y el pensamiento ayuda a que la persona se relacione y comprenda los sentimientos de los demás, y la necesidad en la actualidad de que ponerse en el lugar del otro va siendo más relevante, y

sobre todo con alta notabilidad en las organizaciones, para que sea tomado como un agente que facilite las interacciones de todos los miembros de la empresa. Puesto que va ser de gran relevancia el nivel de manejo emocional que el equipo posea dentro de su ambiente laboral, ya que al saber manejar positivamente la IE, se logrará resolver problemáticas presentadas en su área de trabajo, dando un aporte significativo, incluyendo y respetando opiniones de todos quienes forman parte de la área de trabajo además de una solución favorable encaminando hacia un objetivo en común a todos los miembros del equipo dentro de la organización.

### **Fundamentación Psicológica**

La corriente humanista surge de las relaciones humanas, considerando al ser humano como un todo, determinando la forma de comportarse y relacionarse con los demás. Concibiendo al hombre capaz de enmendar cada uno de sus errores, tomando en cuenta que cada experiencia vivida que ayudarán al crecimiento personal, cuya conducta individual serán influenciadas hacia la interacción social (Córdova, 2015).

En las empresas están vinculadas a mantener un contacto social, incidiendo la forma de pensar de las personas que se encuentran a su alrededor, y a su vez tiende a ser influenciado resaltando capacidades humanas auto determinando su comportamiento, desarrollando su potencial de bondad, creatividad, libertad gracias a su afán de realización. El hombre demostrará sus capacidades mediante una tendencia innata de auto actualización, define como la obtención de la satisfacción de necesidades progresivamente superiores y, junto a esto, la satisfacción de la necesidad de estructurar el mundo a partir de sus propios análisis y valores (Cajas, 2017). Generando interés propio, reconociendo el máximo potencial que cada persona puede llegar a poseer mediante esfuerzo y las habilidades. Logrando de esta manera concientizar plenamente en cada ser humano para que puedan alcanzar tanto los objetivos personales como grupales, identificando la capacidad de inteligencia emocional en cada liderazgo. Por ende, esta investigación aporta a la Psicología pues constituye un problema biopsicosocial que va aumentando e influyendo en el rendimiento laboral de cada trabajador.

## JUSTIFICACIÓN

Hoy en día la IE dentro de las organizaciones juega un papel innegable, ya que, se fundamenta principalmente en el éxito de relación interpersonal para que la empresa pueda desempeñarse favorablemente en cada área de trabajo, y, así conseguir un clima laboral óptimo. Siendo importante considerar que el buen manejo de un líder está basado en su capacidad emocional, de esta manera se propicia que cada uno de los integrantes del equipo logre desencadenar la mejor versión desarrollando nuevas habilidades en su ambiente laboral. Es de suma importancia determinar cuáles son los estilos de liderazgo y su nivel de IE, de los trabajadores de la empresa NOVACERO S.A, ya que ayudará a que se tomen medidas preventivas y correctivas en cuanto al manejo de emociones con el personal, el cual brindará pautas importantes para el buen funcionamiento empresarial y efectivas relaciones personales dentro de la organización para un adecuado desarrollo de objetivos; permitiendo a la investigadora responder a la necesidad de contar con un medio que favorezca entender de salud mental de los miembros de la empresa con una interacción de emociones, parte decisiva personal y laboral generando resultados satisfactorios; es así que, un líder que posee una inteligencia emocional reducida carecería del potencial para motivar y dirigir a los miembros de su equipo de trabajo. Además con el estudio realizado como beneficiarios también sería la organización, ya que se obtendría información relevante que permitirá identificar los estilos de liderazgo, mismos que ayudarían a su equipo directivo y de colaboradores en general, favoreciendo en la toma de decisiones dispuesta por la Empresa.

Cabe destacar que no existen investigaciones similares en la institución por lo que se destaca como trabajo original, que apoya la creación de múltiples alternativas. Es factible realizar esta investigación, puesto que cuenta con la aceptación y apertura por parte de la Empresa, y la colaboración de profesionales especializados, autoridades y personal en general, de igual manera se dispone de varias fuentes bibliográficas, linkograficas, además se cuenta con el tiempo adecuado para realizar dicha investigación, a fin de cumplir de manera óptima y objetiva.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Determinar la influencia de los estilos de liderazgo en la inteligencia emocional en los trabajadores de la empresa Novacero S.A.

### **Objetivos Específicos**

- 1.** Identificar los niveles de inteligencia emocional de los trabajadores de la empresa Novacero S.A.
- 2.** Evaluar los estilos de liderazgo de los trabajadores de la empresa Novacero S.A.
- 3.** Proponer una solución a la problemática en los trabajadores de la empresa Novacero S.A.

## MARCO CONCEPTUAL

### INTELIGENCIA EMOCIONAL

Los problemas actuales, personales, sociales y muchas veces mundiales no se deben únicamente a la falta de recursos o conocimientos; sino más bien se crea por la falta de gestión de las emociones, siendo comprobado que el aporte de la inteligencia emocional contribuye al éxito en la vida, logrando resaltar seres humanos íntegros, motivados; no solo permitiendo convivir con quienes están rodeados sino a sobrevivir. La mente emocional está en todo momento, siendo el comportamiento que va acompañado de las acciones, orientando hacia sus objetivos, influyendo positivamente hacia el lado humano de la persona.

La inteligencia emocional es la habilidad de reconocer los sentimientos propios y ajenos, por lo tanto el poseer habilidades tales como el ser capaz de motivar y persistir frente a las decepciones, controlar el impulso, demorar la gratificación, regular el humor, la capacidad de pensar, mostrar empatía y abrigar esperanza pueden llegar a ser grandes herramientas que den ventaja dentro del mundo laboral. Goleman (citado por Guzmán, 2014).

A partir de la definición de Goleman se puede determinar la importancia de reconocer los sentimientos propios y ajenos de los trabajadores dentro de la organización, refiriéndose a la capacidad de expresarse del modo más adecuado y eficaz, siendo capaces de entender a quienes tienen a su alrededor; esto no quiere decir que todos tienen que ser amigos y dejar en descubierto todas sus intimidades sino por el contrario afrontar abiertamente la realidad y aprender a convivir asertivamente entre personas. Es así que, una de las principales características de asertividad es poseer una adecuada capacidad de IE, siendo necesario saber expresar emociones, saber comunicarlas de forma correcta, y sobre todo saber descifrarlo; esto es importante debido a que existen grandes diferencias a la hora de expresar distintas emociones. Para ello, es fundamental saber distinguir las emociones verdaderas de las fingidas, de las manipuladas; existiendo así la interacción social y como no aplicándola dentro de un equipo de trabajo, vínculo entre las personas de forma esencial para un grupo, de tal manera

que sin ella se notaría una sociedad disfuncional. Es decir, las personas que la componen se relacionan entre sí de varios modos, llevando en este caso a una organización con un ambiente laboral favorable. Para que una organización funcione de manera imparcial y puedan relacionarse mejorando considerablemente las sensaciones que los empleados tienen dentro del ambiente de trabajo y se sienten más implicados con lo que hacen.

Los estudios de Goleman (citado por Morales,2016) se centran también en la capacidad de motivar, fuente fundamental de la IE, siendo éste el principal ente que ayuda a avanzar los trabajos establecidos en cada empresa, conduciendo a esforzarse para alcanzar una meta tanto personal como grupal, entendiendo que la empresa por sí sola no podría alcanzar objetivos y necesita de personas motivadas, con la capacidad de contagiar la motivación a sus compañeros y ofrecer un mejor servicio a su empresa.

Motivando al personal se notará la diferencia de un mejor trabajo y una producción de calidad; todos los administradores enfrentan un reto enorme al momento de motivar a los trabajadores para que produzcan los resultados deseados, con eficacia, calidad e innovación, así como con satisfacción y compromiso; muchas veces dejándolo solo en palabras, más no realizándolo, olvidándose que las personas actúan según patrones de comportamiento como su entorno, ambiente, y estado emocional (Enríquez, 2015). Específicamente en el ámbito laboral, las emociones han demostrado jugar un rol fundamental en aspectos tales como la satisfacción laboral, el funcionamiento grupal, liderazgo, y sobretodo dentro de la IE de cada una de las personas influenciando el manejo de grupos dentro de la organización.

Particularmente, se considera que “la inteligencia emocional incluye la habilidad para percibir con precisión, valorar y expresar la emoción; acceder y/o generar sentimientos cuando facilitando pensamientos; promoviendo crecimiento emocional e intelectual”(Salovey y Mayer, 2012, p.32).Siendo así que, la inteligencia emocional sirve para adaptar la conducta y procesos mentales a una situación determinada; es decir, cuanta mayor capacidad de resolución de problemas exista en la persona, mayor manejo emocional tendrá. Actualmente ha



surgido una mayor preocupación e importancia respecto a cómo se maneja las emociones, principalmente en el ámbito laboral; antiguamente lo emocional era dejado de lado y era mucho más valorado poseer un alto coeficiente intelectual, pero hoy en día eso no es suficiente, es necesario contar con actitudes que ayuden a que todo el equipo de trabajo pueda sobresalir. Para que un equipo de trabajo llegue a la autorrealización es necesario poseer la capacidad de sintonizar y manejar adecuadamente los sentimientos, por tanto es algo que se puede aprender y cultivar. Si se desea mejorar la inteligencia emocional se debe empezar por ver como son y lo que hacen. Los estados de ánimo son fuertemente contagiosos dentro de una empresa y de ese tono anímico que se difunde por la empresa depende una parte considerable de su éxito o fracaso. Algunos estudios han llegado a cuantificar los mayores ingresos que un negocio puede tener, y llegar a la realización, es gracias a un buen clima emocional entre sus empleados. Es así que los ingresos de una empresa crecen cuando existe un adecuado clima laboral y un apropiado ambiente emocional, en donde, las acciones de un líder dependerán para que su equipo genere resultados. Goleman (como se citó en Hernández, 2016) con este enfoque se destaca que la aptitud emocional es importante sobre todo en el liderazgo, papel cuya esencia es lograr que otros ejecuten sus respectivos trabajos con más efectividad. La ineptitud de los líderes reduce el desempeño, hace que se malgaste el tiempo, crea asperezas, corroe la motivación y la dedicación al trabajo, acumula hostilidad y apatía. Es necesario que el líder, antes sea capaz de identificar su estado de ánimo, conocer sus fortalezas y debilidades, para explotar las primeras y neutralizar las segundas, controlar sus emociones y ser capaz de motivarse con lo que hace. Si no es capaz de sentir entusiasmo por lo que hace, difícilmente podrá generar en los que lo rodean, entusiasmar a las personas es mantener empleados satisfechos en su área de trabajo, realizando con positivismo su trabajo; manteniendo un ambiente agradable y proactivo. En muchas ocasiones las empresas prestaban poca atención a la motivación laboral porque lo consideraban una pérdida de tiempo sin sentido, al igual que la formación laboral. Esto ha provocado que muchas empresas se hayan estancado y se hayan vuelto poco competitivas, sin tomar en cuenta que si una empresa sabe manejar la parte emocional en cada uno de los miembros, se

efectuará el desarrollo de competencias que ayudarán a la contribución del desempeño individual y organizacional. Una vez que se domine el manejo de la IE, cada persona se sentirá satisfecha en la actividad a realizar, siguiendo una línea efectiva hacia las metas alcanzar, pues se podrá enfatizar el buen trabajo del líder al momento de influir en cada uno de sus trabajadores, demostrando que el reconocer y controlar las emociones no solo generara un mejor estilo de vida, sino también una buena armonía laboral, en donde todos logren un clima de confianza para poder sacar cualquier proyecto adelante.

Mayer y Salovey (2013) mencionan “La Inteligencia Emocional es la capacidad de entender y encaminar nuestras emociones para que estas trabajen para nosotros y no en contra, lo que nos ayuda a ser más eficaces y a tener éxito en distintas áreas de la vida” (p.66). Si bien es cierto, el entrenamiento positivo ayudará ordenar y reconocer cada una de las emociones, esto se logrará mediante la experiencia que cada ser humano va adquiriendo a lo largo de la vida, y así lograr resolver los problemas con naturalidad, sin dejar que esto afecte de manera personal como social; es importante utilizar la emoción promoviendo el pensamiento y la actividad cognitiva, ente de gran ayuda para el ser humano al resolver un conflicto ya que se podrá efectuar la comprensión usando un equilibrio emocional y racional enfocándose en la solución asertiva hacia la problemática. Lo primordial de esta capacidad es la manera en como la persona ejecuta un estado de ánimo positivo, y con un optimismo contagioso hacia el resto de personas, es decir, desbloqueando las emociones y logrando expresarse efectivamente para lograr llegar a un objetivo en común.

### **Clasificaciones**

En el contexto emocional se toma en cuenta clasificaciones sobre IE tanto personal como interpersonal lo que significa la misma inteligencia proyectada en dos direcciones.

La Inteligencia Personal, también llamada Intrapersonal, Rubio (2015) define como “El conjunto de habilidades que nos capacita para formarnos una imagen de nosotros mismos ajustada a la realidad y para reconocer y gestionar

nuestro mundo emocional” (p.3). En este contexto, se encuentra la capacidad de comprenderse así mismo, evaluándose de manera objetiva, habitando varias cualidades que permitan que la persona interactúe con el mundo interior y exterior de las experiencias. Al evaluarse la persona podrá guiar la conducta para resolver problemas, obteniendo mejores resultados, basándose en el modelo operativo del yo; es decir, una imagen precisa con una conciencia interior anímica que permitirá analizar los comportamientos mal ejecutados en medio de un accionar. Siendo de gran ventaja actuar de manera favorable ante cualquier situación, en cualquier plano que sea, tomando en cuenta que quienes tengan la capacidad de manejar la información interna son personas con facilidad de empatía que lograrán llevar a un equipo de trabajo hacia objetivos comunes a alcanzar, potencial que se activa, ayudando a generar grandes fuentes de oportunidades en la vida cotidiana, conociéndose a sí mismo, para luego poder conocer al resto de personas que rodean su entorno; esto ayudará a que exista una interconexión entre individuos fomentando una sana convivencia, y como no dentro de una organización. El lugar donde muchas personas pasan la mayor parte de su tiempo es el trabajo, entorno de interacción personal influenciada sobre la calidad de trabajo en equipo y el poder conllevar una buena relación en el medio, generará que la persona posea la capacidad de conocerse así mismo, realizarse una autoevaluación para poder impartir comportamientos emitidos hacia el entorno, formando un autocontrol en todas las acciones realizadas en el diario vivir, alcanzando un bienestar social como personal (Serrano, 2014). Por tanto al desarrollar destrezas de conocimiento propio ayudará a enfrentar adversidades que no sean experiencias negativas para la vida sino que generen como aprendizajes que ayudarán a que logren salir adelante sin cometer el mismo error, experiencias que se enfocarán a que la persona logre retomar su vida sin ninguna negatividad, tomando como nuevas oportunidades sin fracasar. El segundo accionar que contribuye al fortalecimiento para lograr alcanzar metas es la inteligencia interpersonal, que ayuda a que el individuo pueda entender a quienes lo rodean, aceptando las limitación y diferencias personales a través de empatía e interacción, llevando a que exista una adecuada comunicación, y una favorable relación con los demás. Interactuar eficazmente ante un grupo de personas

conllevará a que la persona no sienta frustración en las cosas que realiza, más bien generará que el equipo busque metas comunes alcanzando un ambiente fructífero, ubicándose en el lugar del otro (Méndez, 2016). En muchas ocasiones resulta difícil comprender a quienes están a su lado, entender deseos ajenos; sin embargo es importante enriquecer el mundo con nuevas ideas y perspectivas mas no limitándola, ya que así ayudará a modificar y mejorar la interacción social. Esto ayudará al individuo que ha logrado desarrollar al máximo que pueda ser sensible y leer intenciones y deseos de quienes estar a su alrededor de una manera sutil, generando mensajes que pueden conducir cambios que ayudará al bienestar tanto personal como social. Cabe destacar que esta inteligencia no solo se basa en entender pensamientos ajenos, sino también, se extiende aquella habilidad para identificar expresiones faciales, las cuales son entes necesarios en una comunicación, y así, generar una empatía adecuada y ajustarse a la mente de la otra persona. Una vez que se logre empatizar con las personas esto jugará un rol importante en las organizaciones, puesto que se logrará una motivación significativa entre colaboradores efectuándose la cooperación en equipo y el éxito en la misma.

Por consiguiente las dos inteligencias ayudarán a generar un ambiente armónico para alcanzar un presente equilibrado, logrando estabilidad emocional, dando lo mejor de cada uno en todas las actividades a realizar, tomando en cuenta que es un paso primordial en todo éxito empresarial, así pues, el don de saber negociar y mantener un equipo de trabajo estabilizado, está en el manejo adecuado de emociones, con la capacidad de relacionarse con todos.

### **Características de la inteligencia emocional**

La inteligencia emocional por principio teórico está constituida por diversas estructuras, así, la motivación, de acuerdo a Santrock (2014) es: “el conjunto de razones por las que las personas se comportan de las formas en que lo hacen. El comportamiento motivado es vigoroso, dirigido y sostenido” (p.432). Es decir, es el deseo que dirige el comportamiento humano hacia un accionar y tendencia a la supervivencia, siendo un elemento importante que direcciona a una persona a elegir y realizar una acción presentada en determinado momento, encaminado

hacia un logro. Si bien es cierto, el éxito procede de las personas, comprendiendo que cada una de ellas tiene su propia motivación; implicando que la persona vaya aumentando sus responsabilidades a medida de cada uno de sus logros, siendo la motivación una base esencial al querer lograrlo, convencerse de lo que quiere realizar, para después lograr motivar a la sociedad. Una persona motivada es una persona positiva, es decir, logra reconocer los comportamientos correctos, obteniendo resultados adecuados (Segovia, 2015). Esto sucede en cada uno de los líderes de toda organización, el reconocimiento no siempre se dará por un jefe inmediato sino también entre pares, ya que, una persona motivada se sentirá en capacidad de lograr motivar a los demás; determinándose que una de las herramientas más importantes en el área de trabajo será la motivación, siendo aquel reconocimiento que si bien es cierto es algo sin costo pero que a todo ser humano le engrandece para poder realizar su trabajo de una manera satisfactoria y creando un estímulo de motivación para que esto logre ser una cadena que se vincule en cada uno de los trabajadores.

Para que todo esto conlleve a la satisfacción humana y el éxito sea propicio, cada persona debe cumplir un ciclo motivacional: iniciando por la homeostasis, siendo el momento en el que el ser humano se encuentra en un estado de equilibrio, permitiendo que el organismo mantenga propiedades que regulen el ambiente interno, manteniendo una condición estable; seguido por un estímulo, generando una necesidad; si se encuentra en algo insatisfecho generará un estado de estrés o tensión; que da lugar a un comportamiento o acción; satisfaciendo dicha necesidad al momento que éste es activado; permitiendo el retorno a un equilibrio. Existe la posibilidad que el ciclo se interrumpa o en muchos de los casos la necesidad no satisface al objetivo a alcanzar y puede generar aspectos negativos que afectarán las esferas biopsicosocial del individuo; pero al cumplirse con cabalidad llevará a la persona actuar específicamente hacia el impulso de la satisfacción y estado de equilibrio emocional. Esto implica que la motivación es la energía que ayuda a desempeñar adecuadamente los objetivos que desea alcanzar mediante la toma de decisiones y comportamientos de cada individuo (Vásquez, 2014).

Por otro lado, El autocontrol es otra característica de la IE, siendo aquel que se va adquiriendo a lo largo de la vida diaria de cada ser humano, en ocasiones es controlado y en otras no dependiendo del entorno, la problemática, la influencia, y sobre todo la calidad de vida. Poseer la capacidad de conocerse por sí mismo fomentará un autocontrol en todos los accionares, alcanzando un bienestar social y personal. Zabrilla y Lanzerina (2016) refieren que “es la capacidad de mantener el control de uno mismo y la calma en situaciones de estrés que provocan emociones fuertes, y ante situaciones hostiles que implican resistir condiciones de estrés constante” (p.3). Esta capacidad permitirá que cada momento de la vida sea afrontado con mayor serenidad y eficacia permitiendo dominar pensamientos en la forma de actuar con el objetivo de alcanzar un equilibrio emocional. Una persona con un buen autocontrol podrá distinguir aspectos relevantes como los menos importantes en momentos de crisis, buscando así una solución inmediata a la problemática. Cada ser humano es el actor de su propia vida, a pesar de los acontecimientos externos, el saber sobrellevar la situación, siendo sujetos activos, controlando los pensamientos de cada accionar llevará a que esa persona conduzca su felicidad. Es importante el saber controlar la mente y mediante ello poder controlar las emociones y no que éstas los controlen, sacando la posibilidad de elegir lo que se quiere sentir en cada momento de la vida. Por ello, es importante que se conozca la ejecución de técnicas que ayudarán a que la persona pueda poner en primer lugar el control de las emociones, además, ser consciente de sí mismo ayudará a observarse sin juzgarse, de las cosas que se generan en lo largo de la vida , de ser la mejor herramienta para que la autoestima mejore. Darse cuenta de quién es, reconocer las ventajas y desventajas del propio ser, otorgando conciencia de las responsabilidades que cada individuo tiene que cumplir.

Otra característica es la conciencia de sí mismo, siendo una auto observación que ayuda a que la persona sea el que interprete de sus propias decisiones, como menciona Menéndez (2013) “es el conjunto de percepciones de sí mismos, características físicas y psicológicas de la personalidad, formado por creencias y actitudes que el sujeto tiene hacia sí mismo” (p. 5). Ciertamente el concepto que se tiene de sí mismo afecta al comportamiento, siendo el núcleo de

la personalidad, y por ende se va acumulando representaciones mentales determinando como la persona es, piensa, hace y logra llegar hacer. Hay que tener en cuenta que siempre se encontrarán factores que determinarán el comportamiento, llevando inseguridad en vez de confianza personal; si esto llega ser el caso, se debe determinar factores que llevaron a que la persona no proporcione satisfacción a las necesidades de su propia estima. La manera en como la persona se observa es la carta de presentación ante el mundo, cosa que no es heredado, sino aprendido; muchas veces las ideas de cada persona no se parecen a la que el mundo piensa o percibe, siendo importante tener en cuenta la realidad de cada uno de los pensamientos y comportamientos internos, reflexionar y afrontar la realidad de una manera congruente. Trabajar sobre la aceptación de la personalidad y cambiar pensamientos, es a veces necesario para el comportamiento, evitando dañarse interiormente como al mundo exterior. Por tanto, vivir de una manera consciente es vivir al máximo de las capacidades de cada persona, siendo responsables hacia la realidad, conectándose más allá de las fantasías y aprendiendo a estar más alerta a las necesidades diarias.

La Empatía siendo otra característica de la IE, es una habilidad que ayuda a interactuar e involucrarse en el medio de otra persona es así que, Muñoz (2015) menciona “Es la habilidad que permite percibir sentimientos de otros, abriendo la mente para poderse ubicar en el lugar del otro desde su perspectiva, intentar entender sus sentimientos, captando información que será de gran ayuda para responder a la emoción” (p. 47). Siendo un don el entender a otras personas de una manera objetiva, ayudando a que la persona pueda resolver sus problemas de una manera positiva y sobre todo entender comportamientos en ciertas circunstancias. La persona empática se caracteriza por ser aquella que se identifica con la otra persona, quien entiende, escucha emociones y pensamientos ajenos, generando relaciones saludables en el medio en el cual están involucrados. Pero la empatía es mucho más que el saber lo que la otra persona siente, permite hacer referencia a los elementos externos que hacen que no pueda expresarse y colapse en la situación por lo que está pasando, es ahí donde la estrategia de empatía del interlocutor será necesaria olvidándose de sí mismo e intentando ingresar al mundo del otro (Bravo, 2017). Quien logra acceder a la realidad del otro

desarrolla una habilidad emocional, facilitando la comprensión para mantener el diálogo positivo, respetando la manera de pensar, facilitando la relación interpersonal y el entendimiento mutuo, logrando esclarecer problemáticas del medio y llegar a una solución oportuna. No todas las personas tienen esa facilidad de entender a los demás, y desconocen su nivel empático, costándoles mucho relacionarse en el ámbito social. En muchas ocasiones el ser humano es individualista sin importarle la afectación que está realizando al medio, dejando a un lado la importancia de desarrollar empatía, sin tomar en cuenta que sería de gran ayuda si esta acción se vuelve una actitud común y normal en el mundo, porque de ello dependerá el bienestar de una comunidad y no solamente en el ámbito social sino en el laboral. Las personas empáticas suelen tener más éxito laboral, facilitando la negociación y la capacidad de persuadir en su equipo de trabajo; si se sabe poner en el sitio de otro el entorno de trabajo será más sano y se efectuará una área. Pero si la empatía no está desarrollada de manera adecuada y se ve en peligro el ambiente laboral como social, se puede trabajar para mejorarla teniendo en cuenta factores que ayudarán a que esta habilidad innata sea explotada y puesta en práctica para una mejor convivencia, esta es la escucha activa una de las de las pautas principales para que la persona pueda ejecutar su empatía, es necesario que exista una adecuada comunicación con una atención plena y consciente en un tiempo determinado, es decir concentrarse en lo que la otra persona le está tratando de informar, teniendo interés en lo que está receptando sin juzgar, seguido por una comprensión, sin emitir juicios y funcionando como guía para que la persona pueda resolver sus conflictos de manera favorable con asertividad de expresar lo que quiere, sin incomodar a la otra persona y leer de forma adecuada sus necesidades, logrando la sinceridad y el respeto mutuo.

Otro componente importante de la IE, es el conjunto de habilidades sociales que juegan un papel positivo cuando se busca relacionarse con el resto de personas, usando una comunicación adecuada, como un objetivo en situaciones sociales específicas; para ello, saber relacionarse es disponer de emociones que ayudarán a que se evite malos entendidos y conflictos. No solo es importante tener habilidades sociales, sino es fundamental saber en qué aspectos o situaciones de la vida se deben aplicar. Liger (2014) menciona que es “la capacidad de interacción



con los demás en un contexto social, mediante comportamientos aprendidos y adquiridos, expresando sus actitudes, emociones, deseos, con el fin de relacionarse de forma efectiva” (p. 4). Esto quiere decir que son aspectos observables del sujeto, definiendo lo que quiere y expresando su acuerdo o desacuerdo de manera respetuosa hacia la otra persona. Pero no solo es importante poseer habilidades sociales, sino hay que saber ponerlas en práctica, afrontando situaciones de manera diferente, teniendo un peculiar estilo comunicativo, de manera adecuada para que no resulte ofensivo, sin hacer daño a nadie. La persona que sabe mantener un conflicto, podrá resaltar equilibradamente en la vida social sin poner en juego la relación en el ambiente, sin ponerse por encima del resto, sino saber conllevar el conflicto, expresando las emociones adecuadamente (Pozo, 2013).

Una vez definido cada una de las características de la IE, se puede determinar la importancia que genera el desarrollo de cada una de ellas en el vínculo social, profesional, ambiental; logrando gestionar las emociones eficientemente según el ambiente en el cual la persona se encuentre.

### **Componentes**

La inteligencia emocional se divide en cuatro componentes que ayudarán a que las habilidades sociales sean más empáticas; estas son; la Independencia, se utiliza cuando se refiere a que es libre de realizar todos los accionares de autonomía personal. Como Muñoz (2013) menciona “Aquellas personas que la alcanzan han aprendido a no necesitar de los demás para alcanzar un logro, pero son personas que cuando esta acompañadas disfrutan de estarlo” (p. 222). Tomar las riendas de la vida de forma humanitaria y consciente, es resultado de una persona independiente, sin delegar su realización a terceras personas, ni tampoco responsabilizando de sus accionares, sintiéndose seguras de las cosas o actividades que realizan diariamente; habilidad valiosa que genera mayor control sobre su vida.

Por otro lado, La Autorrealización requiere que el ser humano vaya satisfaciendo sus necesidades a lo largo de toda su vida, superando cada uno de

los obstáculos para poder llegar al éxito que forman parte del desarrollo potencial; por medio de éste, los individuos exponen sus capacidades, habilidades, destrezas, aptitudes, para alcanzar sus deseos personales. Mayrs (2014) refiere “Es la necesidad psicológica, que busca involucrarse con la creatividad del ser humano para el crecimiento y la búsqueda de experiencias” (p. 117). Es decir es el deseo que va encaminado de una serie de motivaciones que la persona va experimentando durante su diario vivir, y así cumplir con expectativas de satisfacción. Al desarrollar todo el potencial, viviendo con la realidad esencial, siendo seres íntegros hacia los objetivos planteados en cualquiera de los ámbitos que la persona se esté desarrollando, aprovechará oportunidades que serán de gran relevancia para crecer tanto personal como profesionalmente. La autorrealización está sumergida en todas las áreas del desarrollo del ser humano, es por ello que invertir tiempo y trabajo en las cosas que se va a realizar es fundamental, ya que ella conlleva al equilibrio emocional de cada persona. Es ahí donde entra la seguridad propia de cada individuo para enfocarse hacia una meta, con toda la potencialidad y la mayor actitud posible, en donde el rol de una persona autosatisfecha es primordial ante un grupo de personas ya que podrá guiar de una manera efectiva hacia objetivos claros a su equipo de trabajo, estará en la capacidad de motivar y ayudar a que cada persona logre superar una fase y alcanzar esa satisfacción tanto personal como laboral. Muchas de las organizaciones que toman en cuenta este componente en sus áreas de trabajo logran esclarecer objetivos alcanzar en cada uno de sus colaboradores, logrando que saquen a flote cada una de sus capacidades y demostrando que el apoyo es un fuerte que ayudará a que todos puedan cumplir sus expectativas dentro de la empresa. Si en una organización existe decadencia de la misma, pues es ahí donde la falta de cooperación y compañerismo irán prevaleciendo y las metas serán olvidadas, dejando a un lado la visión de cada uno de los trabajadores sin importar cumplir con objetivos y tan solo vivir algo monótono dentro del ambiente laboral, generando un clima inadecuado de trabajo sin estar enfocados hacia ninguna meta (Godoy, 2017). Puesto que si todos coaccionan y procuran vencer los obstáculos que dificultan su crecimiento, lograrán vencer los niveles y llegar a que la empresa y las personas se sientan satisfechas por sus labores y sus objetivos

alcanzados y así poder tener trabajadores que logren crecer tanto laboral como personal.

Por su parte también está, El Auto concepto, siendo la imagen que cada persona crea de sí mismo, mediante un conjunto de ideas que definen la imagen del yo, esto hace seres diferentes de los demás, con una construcción mental permitiendo que se sitúe dentro de cualquier entorno y así logrando que la persona pueda construir una buena autoestima. En muchos de los casos serán influenciados por las acciones de las cuales el ser humano está rodeado, es por ello que aprenderá a conocerse y creer firmemente en las capacidades de desarrollo de sí mismo, no dejará que esto repercuta en la toma de decisiones o en el vínculo social que este mantenga. Según Vera y Zebadúa (2013), mencionan “El auto concepto se considera una necesidad humana para obtener una vida sana, relacionándose con el bienestar en general, deteniendo la depresión o los malos tratos que general el bajo auto concepto” (p. 44). Es importante saber resaltar el auto concepto, sobre todo en el vínculo social, opinando adecuadamente de sí mismo, sin estar por encima de nadie, conociéndose sanamente para poder sobrellevar cualquier situación que se presente. Tomando en cuenta que esta imagen se puede modificar en cuanto a las experiencias, esto va cambiando, creando varios puntos de vista ante la realidad, por ello, las personas que presentan un auto concepto positivo, pueden desarrollarse de manera independiente ante cualquier situación y ante cualquier medio, esto es importante sobre todo en las personas que manejan equipos de trabajo, porque son capaces de asumir responsabilidades y lograr que terceras personas lo hagan, poseer un criterio formado ante situaciones conflictivas dentro de cualquier ámbito, ayudará a que se fomente la disciplina y sobre todo siendo un ente de desarrollo y ejemplo corporativo, caracterizándose por su alto nivel de innovación y resolución de problemas, sin necesitar de la aprobación de los demás, enfrentando nuevos retos de manera positiva, y sobretodo sobrellevando adecuadamente a su ambiente laboral, social sin pretender ser superior a nadie.

Dentro de este marco también se encuentra la Asertividad, cualidad o comportamiento que todo ser humano deberá poseer en el transcurso de su vida,

sin embargo algunas personas no desarrollan completamente esta habilidad de forma clara y precisa, respetando a la opinión de los demás. Morera (2014) afirma “Es la habilidad que permite expresar en el momento oportuno sentimientos, opiniones y pensamientos, sin negar ni desconsiderar los derechos de los demás” (p. 96). Es decir, ayuda a que la persona interactúe de una forma asertiva, eficaz y socialmente, sabiendo que puede estar equivocada pero mantiene la calma para poder llegar a un mejor entendimiento y solucionar conflictos. En donde la comunicación interpersonal juega un rol importante, ayudando a la interacción, respetando los derechos y las opiniones de todas las personas; expresarse de manera inapropiada es el resultado de la falta de confianza, las personas que se comportan de esta manera buscan momentáneamente agradar al resto, sintiendo la necesidad de ser valorados, sin importar irrespetar sus propios derechos y su propia confianza.

## ESTILOS DE LIDERAZGO

En la actualidad, la influencia sobre otras personas, y que estas lo sigan, en un grupo grande o pequeño es denominado liderazgo, apareciendo en cualquier contexto de interacción social, surgiendo de forma natural, inspirando a conseguir objetivos comunes, creando un vínculo entre los miembros, encargándose del funcionamiento de dicha actividad, realizada por todo el equipo; en este conjunto muchas veces un líder no es aquel experto en todas las áreas, sino, es aquel que logra tener la capacidad para integrar a cada uno de los miembros, entendiendo cualidades y emociones, reconociendo comportamientos y creando cimientos para conducir al éxito.

Es así que Blake and Mounon, (citado por en Torres, 2016), señalan que “es aquella persona que tiene la capacidad de transformar la visión en realidad, influencia que posee hacia una serie de individuos, acompañado de una guía, (...), tienen la capacidad para sostener a un equipo de trabajo” (p.91). Individuo que es mucho más que un jefe, ya que es el encargado del bienestar de cada uno de los miembros del equipo, asegurando que todo encamine hacia un verdadero compromiso, con la adecuada actitud e interacción; el hecho de llevar al equipo en conjunto hacia una meta, significa mantenerlos unidos, un verdadero líder logrará que su equipo alcance propuesto. Lograr todos los objetivos, es compartir habilidades y conocimientos, influenciando sobre el comportamiento para un bien común. En ocasiones, en muchas organizaciones esto no funciona así, ya que es mal interpretada la palabra líder o liderazgo; es considerado el alto mando ante sus pares, alguien que debe ser respetado y temido hacia el resto, mal interpretando su función, y, sin aportar nada al equipo; para que se detecte el mando de un mal líder, es importante aquí la valoración de cada uno de los integrantes del equipo, siendo esto un factor que las empresas deberían tomar en cuenta cada vez que se vaya a designar a un líder ante un equipo de trabajo.

La elección que la organización establezca para sus mandos superiores es importante pero ineludiblemente ligado es el saber conocer qué tipo de líderes o características de liderazgo posee cada uno de sus colaboradores o miembros del

equipo, ya que desde allí se llevará la efectividad de un buen manejo de actividades, como un adecuado clima laboral. Tomando en cuenta que día a día los cambios en el entorno toman relevancia, es ahí donde se verá generado el desarrollo de un buen líder dentro de la organización, sin importar los cambios que se establezcan en la misma, este sabrá sobrellevar positivamente hacia el objetivo determinado al equipo de trabajo, centrándose en los esfuerzos de impulso que cada uno emite ante la realización de actividades; es así que, las organizaciones para crecer siempre dependerán del liderazgo. Pues es ahí donde en la organización se va a ir formando y denotando a cada uno de los líderes en cada equipo de trabajo, demostrando su destreza e ir explotando su forma de liderazgo, que conducirá al adecuado manejo de interacción personal en el conjunto de colaboradores de la empresa, existe la capacidad de guiar el núcleo organizacional, y no existe la falencia de un líder, el éxito de dicha empresa será fructífero, porque al tener la supervisión adecuada y el pilar que fomente el ejemplo con acciones bien ejecutadas en el conjunto de personas que serán encaminadas por el bienestar. Dicho esto, Goleman (citado por Paredes, 2013) afirma que “El liderazgo consiste en la forma de ser de cada persona, que no solo se encarga en delegar responsabilidades, expandiendo el poder de una forma mandataria, sino; siendo un ejemplo de valores transformacionales para la empresa” (p.456). Ahí es donde la interacción influye grupalmente permitiendo ayudar a la toma de decisiones; sin embargo más que llegar un determinado objetivo, el líder logrará el bienestar de cada uno, generando esa confianza que ayude a que cada persona se sienta satisfecha con lo que está alcanzando, una vez que los colaboradores se sientan exitosos con sí mismo, sentirán el compromiso con cada uno de sus puestos de trabajo. Por consiguiente, los trabajadores preferirán puestos que den la capacidad de explotar sus habilidades, destrezas y generar libertad de expresar que tan bien puede llegar hacerlo; es ahí donde entra el adecuado manejo de un líder ante las actividades encomendadas a cada uno de los miembros del grupo, si el líder no es capaz de dejar que las capacidades de sus pares sean generadas, no podrá sobrellevar a su equipo a un adecuado clima de bienestar, si el cabecilla del grupo genera la iniciativa de confianza y motivación, logrará un adecuado manejo en cada una de las personas. Es así que se interpreta

al liderazgo como la capacidad de saber identificar sus funciones, clave de un líder hacia el éxito, logrando satisfacer necesidades reales, dirigiendo la coacción en la organización, transformando la visión en una realidad; influyendo en el grupo determinado de personas, este líder debe poseer varias cualidades que resaltarán para lograr dirigir, identificándose con los objetivos y valores de cada grupo, para lograr soluciones prácticas, poseen la capacidad de ayudar sin discriminación alguna, adquiriendo autonomía en el desempeño.

### **Cualidades del liderazgo**

Conocer la existencia de cada uno de los componentes del liderazgo es importante para la identificación y desarrollo del manejo de un líder dentro de la organización, ya que, de nada va a servir a una organización llena de productividad, si el recurso humano al momento de dirigir va en decadencia, sin obtener la máxima calidad en relaciones personales, teniendo así, La autoconfianza cualidad que ha venido desarrollándose desde la etapa de la niñez, esto va generándose día tras día y llega a denotarse cuando existe una actividad o se presenta la elección de alguna tarea, emoción, o problema; siendo allí donde la persona deberá tomar la decisión en base a su propio juicio para resaltar su éxito. Portugal (2013), afirma “Es la emoción que nos predispone a sentirnos seguros con nosotros mismos, capaces de lograr con los objetivos planteados, resolviendo problemas de una manera asertiva y confiando en la opinión propia” (p.254). Si bien es cierto, las personas dudan de sus capacidades de resolución de problemas por la falta de confianza en sí mismos, pero la experiencia y los aprendizajes cotidianos ayudan a la persona a que logre resaltar sus cualidades, superando la dificultad y el temor a equivocarse, en no creer en la capacidad de lograr resolver sus problemas, sin buscar la aprobación de la sociedad ante su juicio. La buena valoración va encaminada a no siempre esperar el consentimiento de quienes están rodeados, sino de confiar en las habilidades para desarrollarse en el medio, dando seguridad de quienes están rodeados. La autoconfianza es la interacción que se va ejecutando con las demás personas en el entorno, en base a la imagen que se tiene de sí mismo desde niños, una autoimagen que va construyéndose en base a experiencias (Zagal, 2016). Una imagen positiva y realista va hacia al alcance de

metas y el modo de vinculación con los demás, descubriendo cada una de las fortalezas que ayudarán a encaminar hacia objetivos propuestos, aprendiendo de las limitaciones personales hacia una seguridad para todo aquello que se puede alcanzar a realizar; sin sentirse superior o mucho menos menospreciar a quienes forman parte del equipo o de su entorno. Al generar autoconfianza personal se logrará enfatizar que cada persona que forme parte del equipo, descubrir los puntos fuertes y débiles, logrando alcanzar el éxito en conjunto (Ponce, 2017). Aunque cada persona vive cada etapa de manera diferente y sus experiencias son totalmente distintas, todos buscan la autorrealización en cualquier área que se estén desempeñando; por ello, un buen manejo de confianza también ayudará en el ambiente laboral, ejecutándose funciones productivas para una adecuado crecimiento organizacional. Es ahí, donde es fundamental que cada persona conozca sus fortalezas y su imagen positiva para poder defenderse ante cualquier resolución de un problema, estableciendo relaciones saludables para el adecuado funcionamiento, en cuanto a la interacción de quienes está rodeado. Al saber actuar en aspectos negativos, con la confianza necesaria de interpretar y transmitir aspectos positivos con expectativas realistas, la persona va lograr la satisfacción personal y resaltara el buen manejo en sus pares y sus valores sociales.

Por otra parte la capacidad de persuasión es aquel que emplea mensajes con el propósito de cambiar actitud de una persona, dependiendo de cómo el mensaje sea transmitido en muchos de los casos será difícil, ya que cada persona actúa de una forma independiente, con ello, no quiere decir que se trate de convencer a quienes no están de acuerdo, sino más bien de establecer una comunicación adecuada para un mejor entendimiento e interrelación; como menciona Mc Guire (2014), “consiste en una comunicación deliberada que logra cambiar o reforzar opiniones, acciones en grupos o personas” (p.56). Dicha aceptación será debido al nivel de aceptación y entendimiento del mensaje, es ahí donde la comunicación es la forma más idónea para que el ser humano logre compartir ideas, ser escuchado, y como no, es el mejor canal para la persuasión; mediante ella se logra modificar actitudes, logrando establecer una negociación que ayudará a alinear esfuerzos y resolver conflictos; mientras exista una buena



comunicación oral, tanto entre el emisor como con el receptor, se logrará llegar a establecer objetivos comunes. Es allí que a través de la comunicación oral, la persona puede transmitir emociones, causando cambios en el grupo de colaboradores, intercambiando propósitos e intenciones logrará que nazca el convencimiento razonable, transformando ideas en un bien común (Rosero, 2014). Donde la dirección y transmisión de emociones sean dirigidas adecuadamente, este proceso provocará juicios de acción para que la información sea respetada y colaborada, logrando que el grupo se ponga en el lugar de la persona quien necesita ser apoyada; por esta razón, al momento de buscar que el grupo acate ordenes, es necesario una negociación basada en comunicación; poseer el arte de persuasión no es algo fácil y sobre todo es algo importante que en el medio laboral se usa diariamente y como no en los entes de liderazgo de cada organización. Al no explotarse el poder de persuasión, el vínculo laboral se verá afectado, ya que el equipo de trabajo necesitará de una guía que satisfaga necesidades tanto grupales como personales; siendo un proceso bidireccional, que ayude a que su equipo tenga el poder de adoptar una creencia y un comportamiento basado en la igualdad (Gómez, 2015). Cada líder, al momento de persuadir requiere de motivación, aprendizaje, para ayudar a que su equipo de trabajo este encaminado hacia un objetivo claro. Por consiguiente, la persuasión debe ser manejada correctamente sin especulación alguna, con una comunicación afectiva que logre llegar a cambiar opiniones de manera positiva, para poder alcanzar el éxito tanto personal como social de cada una de las personas dentro del área de trabajo. Un elemento complementario es el carisma, otra de las cualidades que debería existir en todo líder, sin confundir su significado; siendo aquel que apoya entusiastamente a su equipo de trabajo, usando medios innovadores que generen la confianza en cada uno de los colaboradores. Contar con un líder carismático en la organización es de gran beneficio, porque contagiará al resto de trabajadores la intención de generar su trabajo de manera positiva, sin esperar que sea inducido a realizar actividades, así la empresa generará alto rendimiento, ya que al contar con personas que logren cubrir con todos los objetivos sin excepción alguna, favorecerá el cambio hacia mejor productividad y afectividad, tanto entre trabajadores como con la organización.

## **Tipos de liderazgo**

El reconocer los tipos de liderazgo en la organización es primordial, ya que al identificar que líderes tiene la empresa se logrará establecer una organización basada en la buena toma de decisiones, más no en jerarquías que solo ordenen; puesto que un líder se va formando mediante la experiencia generada en su ambiente laboral, por consiguiente existen varios tipos de liderazgo, así, el líder en equipo, que se define como la persona que está encargada en encaminar a todo un grupo hacia un objetivo, gestionando no solo su conocimiento sino una comunicación clara para un adecuado trabajo en equipo, siendo capaz de considerar las habilidades que cada uno de los miembros de la organización posee, este líder denota características de motivación y gestión estratégica, logrando la interacción hacia los objetivos en común (Jácome, 2016). Tomando en cuenta que la valoración de la existencia del trabajo en equipo es de gran prevalencia en las organizaciones, sobre todo en la cohesión al ejecutar actividades en el área laboral, ya que al no existir conflictos y al solucionar los problemas de manera positiva se estará efectuando un trabajo efectivo en cuanto a la contribución de metas comunes y comprensión de relaciones sociales. La capacidad de conexión entre miembros del equipo incentivará el índice de satisfacción del trabajador, y es lo que buscará este líder, que su equipo de sienta satisfecho de las cosas que están realizando, que sean capaces de ser sus propios jefes con la capacidad de responsabilidad, mediante su accionar, no juzgar ni denigrar a ninguno, este líder buscará la armonía y el compañerismo en cada uno ya que de ello dependerá la ejecución y realización de actividades encaminadas al buen vivir de cada trabajador como el de la organización. Otro de los aspectos relevante de estos líderes, es el no tener miedo a las críticas, al contrario son los principales ejes de motivación hacia comentarios negativos, potenciando el crecimiento hacia el éxito, con la finalidad de que cada trabajador identifique prioridades de potenciación a la producción, manteniendo un grupo cohesionado difícil de disfuncionales.

Otro tipo de liderazgo son los líderes sociales colaborativos y participativos a los accionares del equipo, dando como funcionamiento la

dinamización con habilidades que encaminarán hacia un proyecto común, estableciendo principios donde las personas ejerzan responsabilidades sociales, implementando accionares que constituyen a la satisfacción grupal o de la organización; líder cuyo objetivo es la relación y participación de cada uno de los miembros del equipo, identificando de manera exacta los talentos de las personas, su principal centro es el trabajo colaborativo, sin dejar a un lado a cada uno de los miembros de su equipo (Veracruz, 2017). Este estilo de líder será una fuente esencial de apoyo, donde la toma de decisiones será relativamente en conjunto, apoyando cada uno de los esfuerzos que estos realicen, en donde, la eficiencia de este líder será la flexibilidad que utilice hacia los miembros del equipo, en medida que estos líderes utilicen el estilo de apoyo, la vinculación de la organización será más equitativa en cuanto a la comunicación y entendimiento líder- colaborador. Si bien es cierto el ejemplo que denote los mando superiores en cada uno de los trabajadores, sobre todo en la motivación del trabajo en equipo y la vinculación de los líderes en las necesidades de alcanzar la realización, conseguirá que el equipo se encuentre comprometido con lo que está realizando dejando a un lado todo tipo de desigualdades y generando un clima de dialogo para facilitación de actividades cotidianas en el área de trabajo.

Por otro lado se tiene el liderazgo autoritario, esta clase de líderes, quienes son los que ejercen supervisión de manera mandataria negativista, es decir, sobre notan por su poder y su autoridad ante sus compañeros pero sin esperar la participación del grupo, al contrario se caracteriza por dar órdenes que deben ser cumplidas, carecen de habilidades de relaciones interpersonales, con una baja comunicación (Chacón, 2015). Los motivos por qué estas personas actúan de determinada manera es la poca relación afectiva y el poder de posesión al dictar ordenes, en donde si estas no son cumplidas a cabalidad tienen a implantar castigos muy severos y muchas veces llegar hasta despedir a colaboradores. En este caso no se está hablando de líder positivista, sino más bien de jefe autoritario a quien no le interesa mantener una correcta comunicación en la organización, su única finalidad es el objetivo personal y que nadie cuestione sus órdenes, de este modo obstaculiza el desarrollo de los miembros del equipo, limitando oportunidades y avances que pueden ser de ayuda para el éxito organizacional. De

este modo Shell (2015) menciona “El líder autocrático no cree en la iniciativa del grupo ni mucho menos que alguien tenga ideas más relevantes que su propio criterio, estando por encima del resto de personas dentro de la empresa” (p.119). El líder tiene centrado todo el poder, potencializando una teoría dogmática, es decir, imponen su punto de vista a las demás personas, hacia el grupo y considera que es el único capacitado para la toma de decisiones exigiendo obediencia.

El liderazgo Indiferente es el tipo de estilo de liderazgo que es el más perjudicial para el bienestar de la empresa, siendo aquel que pide que sus responsabilidades sean tomadas por otra persona parte del equipo, manteniéndose desinformado y desconectado con las actividades diarias a realizar, mantiene como prioridades otras funciones sin producir el efecto deseado.

El líder indiferente no sienten una preocupación por su área de trabajo, intenta mantener la mayor distancia posible, desentendiéndose de las problemáticas y accionares dentro de la empresa, desconoce del nombre de sus pares y no le interesa mantener un vínculo social con nadie (Terrazas, 2015, p.333).

Son personas que lo único que buscan es mantener su sueldo de manera fija y vivir el día a día, y en muchos de los casos son personas que tan solo buscan obtener gratificaciones personales y no crecimiento de la organización. La estrategia más efectiva para aquellas personas con este liderazgo es dar a notar su ocupación en su área de trabajo, de tal forma que al dar esta imagen se desvincule de las obligaciones que debe ejecutar, es alguien que está dentro del equipo de trabajo pero no influye en aspectos relevantes para el crecimiento del mismo. De esta manera la no participación de este líder afecta en el desarrollo de la empresa, al no estar al mando de su equipo de trabajo, no existirá una estructura que fomente el trabajo en equipo ni la organización adecuada para alcanzar los objetivos, al encontrarse el equipo en un ambiente de este índole, los objetivos para cada uno no estarán claros y no se realizarán de manera efectiva a un resultado, más bien será generado por obligación. Es difícil que un equipo que este manejado por este liderazgo dé ideas creativas o estructuradas con metas claras alcanzar, como bien se dice, el líder es quien apoya y fomenta la

participación a su equipo, pero, si existe decadencia, el fracaso es el principal candidato a este equipo de trabajo (Moreano, 2016).

### **Estrategias de liderazgo**

El líder como ente de desarrollo con conjunto de capacidades que se enfocan a la autorrealización de los miembros de la organización, aquel que está expuesto a desarrollar estrategias que ayudan a un buen manejo del liderazgo; así como, La Justicia, que juega un rol importante dentro del liderazgo, dado que toda dirección debe estar encaminada por una relación a la par con todos quienes pertenecen al grupo, siendo primordial la equidad dentro de las tareas asignadas, para un desarrollo adecuado de armonía y compañerismo. El líder al fomentar coherencia, logrará satisfacer tanto sus propias necesidades como las necesidades de los demás, desafío ético que en la actualidad muy pocos cumplen. Prado (2016) afirma que “Significa la rectitud del comportamiento ante un grupo de personas, y la equidad de ser justo consigo mismo y con los demás, viviendo una vida justa, respetando sus principios y sus valores, satisfaciendo necesidades tanto personales como grupales”(p.67).Esto se refiere a la integridad que un líder logra mantener en su ambiente de trabajo, demostrando comprensión de los problemas y logrando resolver en conjunto, respetando sugerencias, respetando normas de la institución , valorando el trabajo de los demás, al igual que remunerando de una manera justa y resaltando los esfuerzos de sus compañeros, siendo justo con las normas, reglas y horarios establecidos por la organización. Si bien es cierto cuando existe una problemática en la empresa, quienes están como pilar fundamental en la busca de soluciones son los líderes, resolviendo problemáticas de una manera justa para buscar un buen clima laboral.

Como estrategia de liderazgo, el equilibrio emocional de cada persona es destacado en su área de trabajo, ya que juega un rol importante al momento de realizar la ejecución de actividades e incluso en las relaciones interpersonales; al ser controladas las emociones, la persona trabajará de manera positiva ante las adversidades presentadas en el medio, con la capacidad de resolución de problemas, sin dejarse influenciar por emociones y más bien dejando generar a la razón, para que la conducta logre ser modificada y los resultados sean favorables

tanto para el bien personal como social (Fuentes, 2014). La capacidad de manejar emociones generara que las actividades realizadas no sean una carga, sino, ayudará a que las cosas ejecutadas las sean realizadas con vocación, energía, satisfacción; este aprendizaje se va generando tras la experiencia y ayudando alimentar la armonía interna, adaptándose a la realidad de las cosas. Para conseguir equilibrio emocional es importante tomar en cuenta que el ámbito organizacional no todo será en perfección que abran momentos en que la empresa se encuentre de bajada y sus colaboradores sean los partícipes a levantarla, manejando las emociones; cuando se es capaz de desarrollar las emociones adecuadamente se logrará desempeñarse diariamente ante cualquier obstáculo que se presente y la organización vaya guiada por ambientes altamente tolerables, manejables y sobre todo con un clima laboral dispuesto a convivir con la cultura organizacional. Una vez logrado el equilibrio emocional va conectado hacia el liderazgo demostrando habilidades para producir resultados dentro del contexto, movilizand o a otras personas a cumplir con las metas, descubriendo cada uno de sus talentos y logrando vincular lo emocional cada vez y cuando sea necesario de una manera positiva.

Los líderes deben aceptar los conflictos emocionales de cada persona, ayudando a descubrir una solución estratégica hacia las adversidades presentadas a diario en el ambiente laboral, si el pilar esta desestructuralizado su equipo se encontrara débil ante las dificultades presentadas; estos líderes deberán tener el potencial necesario para equilibrar sus problemas personas con los laborales sin dejar que estos influyan en el ámbito laboral y sobre todo en sus colaboradores (Vaca, 2015). Por tanto, el perfil del líder y las estrategias usadas es imprescindible al momento de dirigir una organización o un grupo de personas, porque estas cualidades ayudarán a que el líder sea ese apoyo incondicional para generar una mejor efectividad al momento de desarrollar competencias necesarias tanto para la productividad como la prevalencia de la unión del equipo, por supuesto, no basta que desarrolle habilidades de liderazgo sino también poner en marcha las estrategias que permitan la participación, consistencia y la justicia que comprometa a cada uno de los trabajadores dentro y fuera de la organización.

## **CAPÍTULO II**

### **METODOLOGÍA**

#### **Diseño del trabajo**

La presente investigación es de tipo cuali-cuantitativo, permitiendo el análisis del de investigación; siendo cualitativo ya que se va a identificar la inteligencia emocional en los estilos de liderazgo debido a que procura ver la realidad del problema en la institución, encaminando a las causas y efectos que conque lleva esta problemática a fin de buscar soluciones más apropiadas para hacer frente directa a los resultados obtenidos de la investigación. Así mismo presenta un enfoque cuantitativo puesto que los datos obtenidos en esta investigación serán procesadas estadísticamente, tomando en consideración la recolección y análisis de datos , dado que se utiliza resultados numéricos obtenidos de la aplicación de reactivos psicológicos. El tipo de investigación es bibliográfica-documental debido a que se podrá obtener información acerca de la inteligencia emocional en los estilos de liderazgo, para esto se sustentará el trabajo investigativo, mediante conceptos, teorías, clasificaciones, además con fuentes como revistas, tesis, informes, páginas webs, etc. Siendo también una investigación de campo pues posibilita a obtener información objetiva y necesaria de la organización y del personal que labora en la empresa Novacero S.A. situada en la ciudad de Latacunga. Constituyendo también a ser descriptiva que se enfoca en ayudar a buscar una solución del objeto de investigación, y así obtener datos que puedan formular las preguntas directrices que se establecen a esta investigación.

#### **Área de estudio**

**Campo:** Psicología

**Área:** Psicología Organizacional

**Aspecto:** Asertividad y Clima Laboral

**Delimitación espacial:** Universidad Tecnológica Indoamérica

**Provincia:** Tungurahua

**Cantón:** Ambato

**Delimitación Temporal:** 2018-2019

### **Población y muestra**

La población de esta investigación serán realizadas con los trabajadores de la empresa Novacero S.A en donde será el área Administrativa y Operativa de la misma con un total de 50 personas, las cuales son 15 mujeres y 35 hombres.

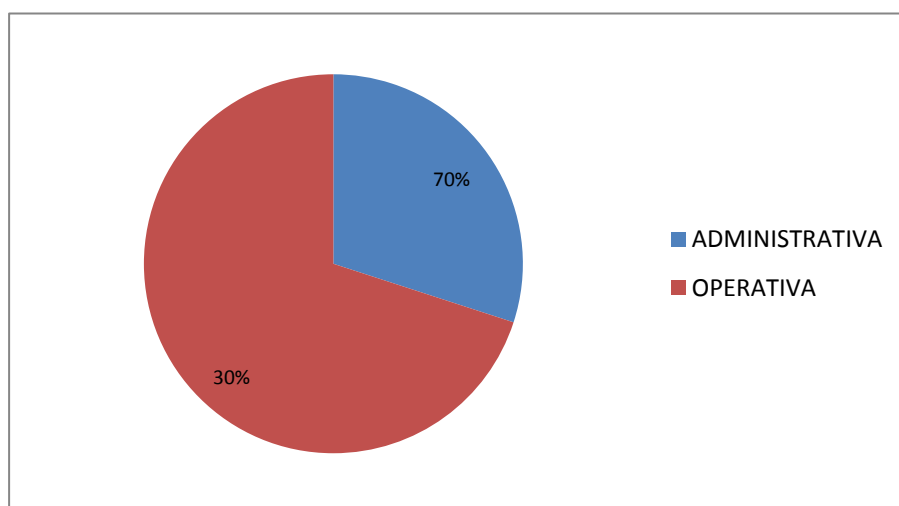
### **Ejemplo de:**

**Tabla N°1.** Población de estudio

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>HOMBRES</b>	<b>MUJERES</b>	<b>TOTAL</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>ADMINISTRATIVA</b>	12	3	15	30%
<b>OPERATIVA</b>	23	12	35	70%
<b>TOTAL</b>	35	15	50	100%

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La investigadora



**Gráfico N° 1:** Población de estudio

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** La Investigadora



## **Instrumentos de investigación**

### Inventario de Cociente Emocional

#### **ICE DE Bar On**

El test fue creado por Reuven Bar-On, su nombre original es EQ-I Barón Emotional Quotient Inventory, procedente de Toronto – Canadá, definida por el autor del I-CE (Bar-On,1997), evalúa potencial de desempeño de conciliadores de los diferentes factores de inteligencia emocional, es de administración individual y colectiva aplicable a individuos de 16 años en adelante, la duración de aplicación de la prueba es de aproximadamente 30 a 40 minutos y la calificación disponible es manual o computarizada, contando con pautas interpretativas de resultados, demostrando como está desarrollada la capacidad emocional de las personas, en donde el inventario cuenta con cinco áreas compuestas y quince áreas de subcomponentes.

Ugarriza (citado por Galarza, 2017) define los factores que son medidos por el (I-CE) que son:

Comprensión emocional de sí mismo, siendo la habilidad para que la persona se percate y comprenda los sentimientos y emociones, diferenciar y conocer el porqué de los mismos; de igual manera la Asertividad, la habilidad para expresar sentimientos, creencias, y pensamientos sin dañar los sentimientos de los demás; y defender los derechos propios de una manera no destructiva; por otra parte se encuentra el Auto concepto habilidad para comprender, aceptar y respetarse a sí mismo, aceptando aspectos positivos y negativos, como también limitaciones y posibilidades; además de la Autorrealización donde la persona puede, quiere y disfruta hacer todas las actividades diarias; y finalmente la Independencia siendo aquel sirve para auto dirigirse, que la persona se sienta segura de sí misma en pensamientos, acciones y ser independientes emocionalmente para tomar decisiones (p.45).

Ugarriza (citado por Galarza, 2017) menciona también, componentes interpersonales (CIE), área que reúne los siguientes componentes como:

Empatía, habilidad de percatarse, comprender, y apreciar los sentimientos de los demás; seguido de las relaciones Interpersonales, para establecer y

mantener relaciones mutuas satisfactorias que son caracterizadas por una cercanía emocional e intimidad, y se encuentra también la Responsabilidad Social siendo aquel que demuestra así mismo como una persona que coopera, contribuye y que es un miembro constructivo del grupo social (p.46).

Componente de Adaptabilidad (CAD) área que mide solución de problemas, pruebas de realidad, flexibilidad; acompañado un componente del Manejo del Estrés (CME), área que reúne los siguientes componentes, tolerancia al estrés, control de impulsos, y componentes del estado de ánimo (CAG), área de felicidad, y optimismo. La prueba además cuenta con validez y confiabilidad ejecutada sobre el I-CE en el extranjero se han centrado en la consistencia interna y la confiabilidad re-test. Los coeficientes alfa promedio de Cronbach son altos para casi todos los subcomponentes, el más bajo 0.69 fue Responsabilidad Social y el más alto 0.86 para Compresión de sí mismo. Para la muestra peruana los coeficientes alfa de Cronbach se observan que la consistencia interna es muy alta para el inventario que es de 0.93, para los componentes del I-CE, oscila entre 0.77 y 0.91. Los coeficientes más bajos están ligados con los subcomponentes de Flexibilidad 0.48, Independencia y Solución de Problemas 0.60, los trece factores restantes arrojan valores por encima de 0.70.

Por tanto la validez del I-CE básicamente está destinada a demostrar cuán exitoso y eficiente es este instrumento, en la evaluación de los que se propone. Nueve tipos de estudio de validación: Validez de contenido, aparente, factorial, de constructo, convergente, de grupo – criterio, discriminante y validez predictiva ha sido conducida en seis países en los últimos 17 años.

## Interpretación de los resultados:

**Cuadro N° 1:** Interpretación de la Inteligencia Emocional

<b>Puntajes estándares</b>	<b>Pautas de Interpretación</b>
130 o más	<b>Marcadamente alta.</b> Capacidad emocional Inusualmente bien desarrollada.
120 a 129	<b>Muy alta.</b> Capacidad emocional extremadamente bien desarrollada.
110 a 119	<b>Alta</b> Capacidad emocional bien desarrollada.
90 a 109	<b>Promedio.</b> Capacidad emocional adecuada.
80 a 89	<b>Baja.</b> Capacidad emocional subdesarrollada,
70 – 79	<b>Muy baja.</b> Capacidad emocional extremadamente subdesarrollada.
Por debajo de 70	<b>Marcadamente baja</b> Capacidad emocional inusualmente deteriorada.

**Fuente:** Ice de Barón

**Elaborado por:** La investigadora

## Cuestionario de Estilos de Liderazgo

### Blake And Mounton

El cuestionario de Liderazgo fue creado por Robert Blake y Jane Mount, publicado en 1964, poniéndose en actualización en 1991, adaptada original de Guatemala por Rubén Acajabon Pérez, siendo uno de los test de liderazgo más utilizado a nivel mundial es la (Rejilla Gerencial) de Blake and Mounton. Es un cuestionario de 18 preguntas, divididas en dos dimensiones, preguntas orientadas

a personas y preguntas orientadas a tareas. El resultado nos puede decir si somos líderes orientados a tareas (Autoritarios o Líderes de equipo) o personas orientados a la gente (Country club o indiferente), su duración varía entre 10 y 15 minutos.

Dicho cuestionario se direcciona hacia la preocupación personal, y la forma en como el líder se orienta hacia las personas y sus tareas, enfocándose además en el compromiso del individuo en la organización, incluyendo el grado de relaciones interpersonales, detectando estilos de liderazgo usado por cada persona dentro de su ambiente de trabajo. Presenta estudios de confiabilidad y validez, que muestra dentro de la consistencia interna de 0.7, por tanto, el cuestionario posee de un nivel de medición alto, acompañado de su validez que demuestra el éxito y eficiencia del instrumento en la evaluación grupal gerencial dentro del ámbito laboral. En cuanto a la interpretación de resultados, se basa en un método de plano cartesiano, en donde la ubicación dependerá del tipo de liderazgo que la persona posee, teniendo así.

**Cuadro N° 2:** Interpretación de Estilos de liderazgo

<b>Puntajes estándares</b>	<b>Pautas de Interpretación</b>
(1,1)	<p><b>Marginado</b></p> <p>Se caracteriza cuando el sujeto no mantiene interés en el cumplimiento de sus tareas, obligaciones en las actividades laborales dentro de la organización, demostrando indiferencia, delegando responsabilidades a terceros y cumplir netamente con las políticas de la empresa para evitar conflictos.</p>
(9,1)	<p><b>Autoritario</b></p> <p>Caracterizándose por cumplir con todos los objetivos propuestos por la empresa, sin tomar en cuenta el bienestar de cada</p>

uno de sus compañeros, ignorando puntos de vista que podrían ser importantes para la organización, puesto que su opinión tiende a ser la más importante ante todos.

(1,9)

**Centrado en personas**

Siendo aquel que consigue que sus trabajadores logren ejercer su tarea de una forma rápida y sin profundizar en los resultados, tratando de mantener un equipo de trabajo activo, de comprender y ayudar a los subordinados, no descuida de sus labores

(9,9)

**Líder en equipo**

Aquellos que logran trabajar en equipo, llegando a cumplir con los objetivos propuestos por la organización, en base a la cooperación de todos los colaboradores de la empresa, y respetando opiniones y actividades de todos los miembros del equipo.

---

**Fuente:** Instrumento de evaluación

**Elaborado por:** La investigadora

Mediante la aplicación de este test se da a conocer habilidades que las personas poseen para liderar, denotando características que ayudarán a reconocer en qué contexto se encuentra dicho líder. En donde, para realizar el presente trabajo de investigación se acudió a las autoridades de la empresa Novacero S.A para que se conceda la aprobación del tema, como siguiente punto se recolecto información de los test psicológicos, se hizo un análisis de datos sobre la población a ser evaluada, para continuar con el proceso investigativo, se asistió a la institución para aplicar los test a los trabajadores, a fin de obtener los análisis

datos primarios es necesario aplicar la técnica de la encuesta, que ayuda a verificar la presencia de variables y cuantificarlas de manera adecuada. En donde fue aplicada a través de cuestionarios de preguntas, que ayudaron a la verificación de hipótesis, seguido de la tabulación de la información en tablas y gráficos, analizado de manera objetiva que ayudaron a llegar a las conclusiones investigativas.

## CAPÍTULO III

### ANÁLISIS DE RESULTADOS

#### Diagnóstico de la situación actual

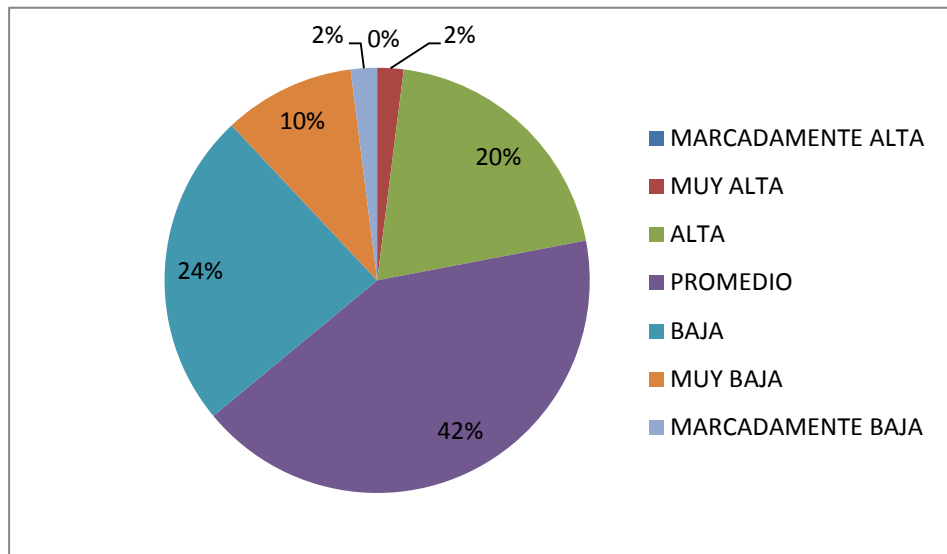
La intención de la presente investigación fue determinar la inteligencia emocional y su influencia en los estilos de liderazgo de los trabajadores de la empresa Novacero S.A, en donde, se presentan los cuadros calculados de cada variable.

**Tabla N° 2** Inteligencia emocional

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>		
	<b>Frecuencia</b>	<b>Relativa</b>	<b>Porcentaje</b>
Marcadamente alta	0	0	0%
Muy alta	1	0,02	2%
Alta	10	0,20	20%
Promedio	21	0,42	42%
Baja	12	0,24	24%
Muy baja	5	0,10	10%
Marcadamente baja	1	0,02	2%
<b>TOTAL DE TRABAJADORES</b>	<b>50</b>	<b>1</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** La investigadora

**Fuente:** Ice de Barón



**Gráfico 2:** Inteligencia Emocional  
**Elaborado por:** La investigadora  
**Fuente:** Ice de Barón

### **Análisis e Interpretación**

Se logró determinar mediante el estudio realizado, que, ningún trabajador mantiene un nivel marcadamente alto de inteligencia emocional (IE); mientras que menos de la décima parte de la población mantienen un nivel muy alto, lo que indica que la persona se adapta a las exigencias del entorno, enfrentándose a controlar impulsos, sin perjudicar su bienestar, disfrutando las actividades con actitud positiva; la quinta parte de los trabajadores muestran un nivel alto de IE, lo que significa que son personas que conocen sus características positivas y negativas, ante cualquier dificultad tienden a reflexionar y aprender de las experiencias, manejando bien sus sentimientos e imposibilidades, pensando con claridad; cerca de la cuarta parte indica un nivel bajo de IE, señalando dificultades en cuanto a la motivación y asertividad ante quienes lo rodean, escasa habilidad de resolución de problemas, y dificultad para el trabajo en equipo; la décima parte refiere a un nivel muy bajo de IE, no desarrolla empatía, son candidatos a estrés laboral, carentes de independencia y flexibilidad, una mínima parte de la población indica un nivel marcadamente bajo de IE, siendo personas que no tienen interés en relacionarse con los demás, que cumplen sus actividades sin



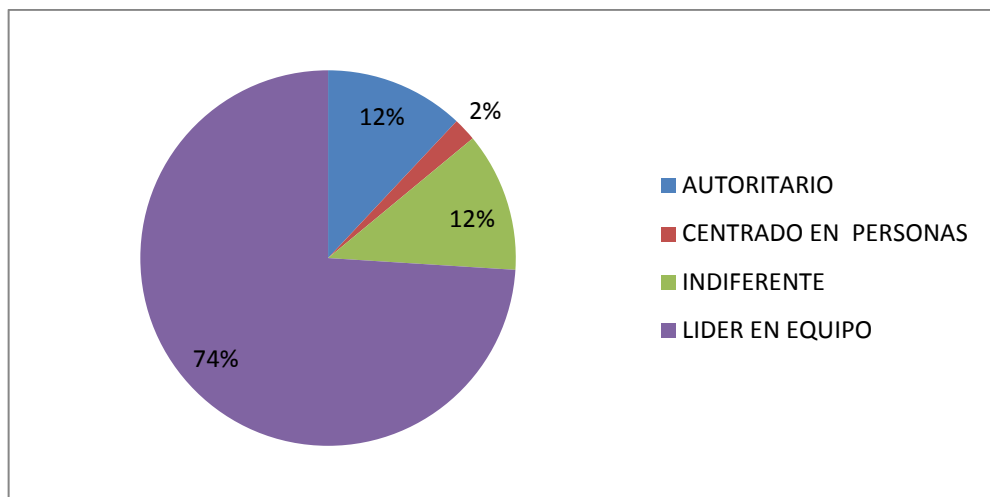
tomar en cuenta sugerencias, viven presionando y sin ponerse en el lugar del otro. Finalmente, la mitad de la población presenta un nivel promedio de IE, lo que quiere decir que la mayor parte de la población mantienen una capacidad emocional adecuada, son personas que en ocasiones logran ponerse en el lugar de sus pares, suelen ser emocionalmente tranquilas y no experimentan constantemente sentimientos negativos. Lo que significa que la población de esta empresa alcanza una flexibilidad en cuanto a la resolución de problemas y la existencia de una buena comunicación al momento de dirigir un equipo de trabajo, logrando alcanzar objetivos en conjunto y respetando opiniones de los demás al momento de tomar una decisión, estas personas estarán vinculadas a una adecuada interacción en cuanto a la relación con cada uno de sus compañeros, fomentando motivación y generando un buen clima laboral, enfocándose en la satisfacción laboral dentro de la institución, ayudando a que cada colaborador se sienta conforme con cada actividad que realiza en su ambiente laboral.

**Tabla 3** Estilos de liderazgo

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>AUTORITARIO</b>	6	0,12	12%
<b>CENTRADO EN PERSONAS</b>	1	0,02	2%
<b>INDIFERENTE</b>	6	0,12	12%
<b>LIDER EN EQUIPO</b>	37	0,74	74%
<b>TOTAL DE TRABAJADORES</b>	50	1	100%

**Elaborado por:** La investigadora

**Fuente:** Blake and Mounon



**Gráfico 3:** Estilos de liderazgo  
**Elaborado por:** La investigadora  
**Fuente:** Blake and Mounton

### **Análisis e Interpretación**

Se demostró que en la población menos de la quinta parte posee un liderazgo autoritario, lo que significa personas que esperan que sus órdenes se hagan cumplir en base a castigos, siendo un positivo dogmático, quien cree que sus opiniones son las únicas que tienen valor ante cualquier grupo; más de la décima parte alcanza un liderazgo Indiferente, es decir no presentan preocupación por los trabajadores, deja que sus pares asuma sus responsabilidades, culpando fallas a terceras personas; una mínima parte presentan un liderazgo centrado, indicando excesiva importancia en cuanto a las personas de la organización, solucionando problemas de los demás, no se limita en la protección a sus pares; finalmente más de la mitad de los trabajadores presenta un liderazgo en equipo, siendo la más prevalente en cuanto a la empresa, con la existencia de personas con habilidades sociales, dirigiendo a todos sus miembros del equipo hacia un objetivo en común. Lo que significa que los trabajadores de la empresa son capaces de fomentar el trabajo en equipo y una comunicación asertiva, que conllevará a que toda la organización pueda lograr establecer tanto una mejor productividad, como una adecuada calidad de vida, tomando en cuenta la satisfacción de cada uno de los colaboradores dentro de la empresa, promoviendo a una cultura organizacional adecuada, así como también el cumplimiento de

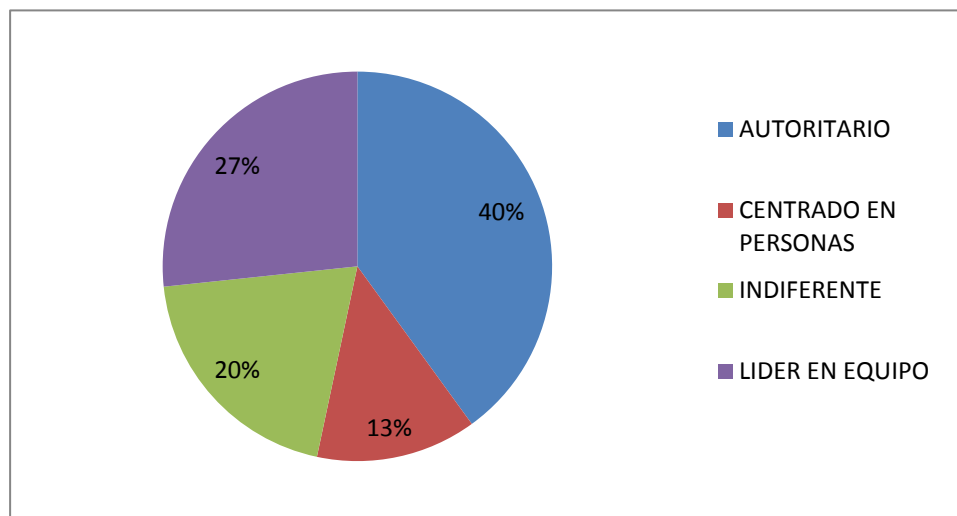
normas y reglas, por lo que, esta dirección realizará los esfuerzos necesarios para cumplir con éste objetivo, enfocándose en mantener el recurso humano motivado y comprometido, brindando condiciones adecuadas para el desempeño de su trabajo.

**Tabla 4 Estilos de liderazgo en mandos medios**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>AUTORITARIO</b>	6	0,40	40%
<b>CENTRADO EN PERSONAS</b>	2	0,13	13%
<b>INDIFERENTE</b>	3	0,20	20%
<b>LIDER EN EQUIPO</b>	4	0,27	27%
<b>TOTAL DE JEFES DEPARTAMENTALES</b>	15	1	100%

**Elaborado por:** La investigadora

**Fuente:** Ice de Barón, Blake and Mounton



**Gráfico 4:** Estilos de liderazgo

**Elaborado por:** La investigadora

**Fuente:** Ice de Barón, Blake and Mounton

### **Análisis e Interpretación**

Del total de la población de mandos medios se determinó que más de la décima parte manifiestan liderazgo centrado en personas, lo que quiere decir, que toman en cuenta las necesidades de su gente, incluyendo en la toma de decisiones

a cada una de su gente, tomando decisiones urgentes constantemente; la quinta parte de liderazgo indiferente, esto refiere a que son líderes que no ofrecen una guía para que sus trabajadores tomen responsabilidades en cada una de sus actividades, evitando el ejercicio del poder; seguido más de la cuarta parte se caracteriza por ser líderes en equipo, influenciando a las personas a que logren llegar a sus objetivos con el trabajo en equipo, ayudando a que exista la oportunidad de crecimiento personal, abandonando el hábito individualista y dándole relevancia a llegar a la meta en conjunto con todos los miembros del área; y finalmente más de la mitad de la población de los jefes departamentales se caracterizan por un liderazgo autoritario, siendo personas que asumen la responsabilidad en la toma de decisiones, imponiendo criterios y denotando castigos o incentivos. Lo que significa que la población manda y gobierna a sus mandos inferiores, generando evitación personal y falta comunicación asertiva, obteniendo resultados rápidos en situaciones de crisis pero sin alcanzan resultados eficientes, exigiendo demasiado y generado estrés laboral, lo que implica que la cohesión grupal no se fortifique y exista decadencia de la misma, en donde, al existir líderes que ignoren a sus trabajadores y no fortalezcan el liderazgo en equipo, la organización se sentirá en peligro de la importancia humana y prevaleciendo la producción.

## Comprobación de Hipótesis

**Tabla 5** Calculo de los valores marginales para la frecuencia observada.

<b>Inteligencia emocional/estilos de liderazgo</b>	<b>Social</b>	<b>Lider de equipo</b>	<b>Indiferente</b>	<b>Autoritario</b>	<b>Total</b>
<b>Marcadamente Alta</b>	0	0	0	0	0
<b>Muy Alta</b>	0	1	0	0	1
<b>Alta</b>	0	10	0	0	10
<b>Promedio</b>	0	18	1	2	21
<b>Baja</b>	0	6	3	3	12
<b>Muy Baja</b>	1	2	1	1	5
<b>Marcadamente Baja</b>	0	0	1	0	1
<b>TOTAL</b>	1	37	6	6	50

**Elaborado por:** La investigadora

**Fuente:** Investigación de campo

Al realizar el cruce de variables, mediante el resultado de las dos herramientas, se logró determinar la tabla de frecuencia observada (O), y al cuadro de frecuencia esperada (E), que se obtiene a la multiplicación de los valores marginales dividido para el total de valores marginales.

**Tabla 6** Calculo de los valores marginales para la frecuencia esperada

<b>Inteligencia emocional/estilos de liderazgo</b>	<b>Social</b>	<b>Líder de equipo</b>	<b>Indiferente</b>	<b>Autoritario</b>	<b>Total</b>
<b>Marcadamente Alta</b>	0	0	0	0	0
<b>Muy Alta</b>	0,02	0,74	0,12	0,12	1
<b>Alta</b>	0,2	7,4	1,2	1,2	10
<b>Promedio</b>	0,42	15,54	2,52	2,52	21
<b>Baja</b>	0,24	8,88	1,44	1,44	12
<b>Muy Baja</b>	0,1	3,7	0,6	0,6	5
<b>Marcadamente Baja</b>	0,02	0,74	0,12	0,12	1
<b>TOTAL</b>	1	37	6	6	50

**Elaborado por:** La investigadora

**Fuente:** Investigación de campo

Las tabla de frecuencia observada y esperada dan paso para la realización del cálculo del estadístico chi<sup>2</sup>, este método estadístico permite cruzar variables cualitativas ordinales, y se podrá analizar la correlación y funcionalidad entre variables. La siguiente formula permite el cálculo del estadístico chi<sup>2</sup>:

$$X^2 = \frac{\sum (O - E)^2}{E}$$

### Calculo del Chi 2

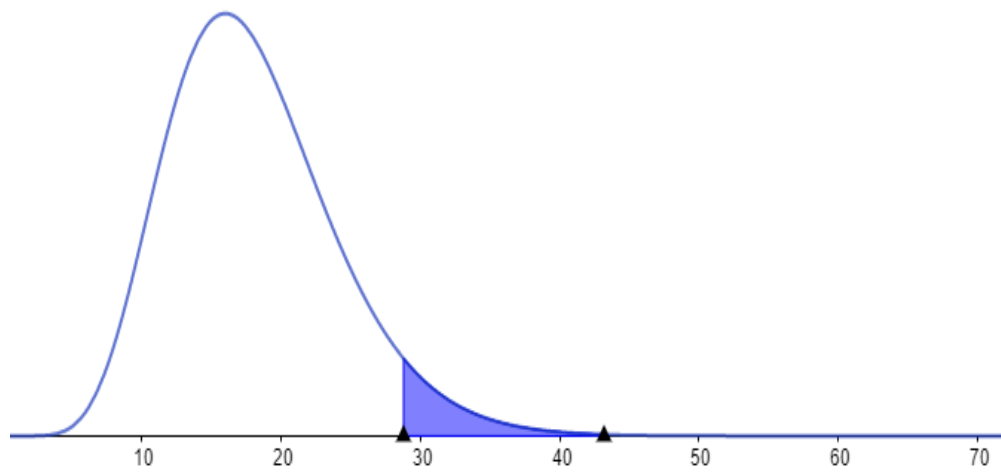
**Tabla N° 7 Tabla de Contingencia**

	FO	FE	FO-FE	FO-FE*2	
marcadamente alta/social	0	0	0	0,00	0,00
marcadamente alta/Líder en equipo	0	0	0	0,00	0,00
marcadamente alta/Indiferente	0	0	0	0,00	0,00
marcadamente alta/Autoritario	0	0	0	0,00	0,00
muy alta/social	0	0,02	-0,02	0,00	0,02
muy alta/líder en equipo	1	0,74	0,26	0,07	0,09
muy alta/indiferente	0	0,12	-0,12	0,01	0,12
muy alta/Autoritario	0	0,12	-0,12	0,01	0,12
alta/social	0	0,2	-0,2	0,04	0,20
alta/líder en equipo	10	7,4	2,6	6,76	0,91
alta/indiferente	0	1,2	-1,2	1,44	1,20
alta/autoritario	0	1,2	-1,2	1,44	1,20
promedio/social	0	0,42	-0,42	0,18	0,42
promedio/líder en equipo	18	15,54	2,46	6,05	0,39
promedio/indiferente	1	2,52	-1,52	2,31	0,92
promedio/autoritario	2	2,52	-0,52	0,27	0,11
baja/social	0	0,24	-0,24	0,06	0,24
baja/líder en equipo	6	8,88	-2,88	8,29	0,93
baja/indiferente	3	1,44	1,56	2,43	1,69
baja/autoritario	3	1,44	1,56	2,43	1,69
muy baja/social	1	0,1	0,9	0,81	8,10
muy baja/Líder en equipo	2	3,7	-1,7	2,89	0,78
muy baja/Indiferente	1	0,6	0,4	0,16	0,27
muy baja/Autoritario	1	0,6	0,4	0,16	0,27
marcadamente baja/social	0	0,02	-0,02	0,00	0,02
marcadamente baja/líder en equipo	0	0,74	-0,74	0,55	0,74
marcadamente baja/indiferente	1	0,12	0,88	0,77	6,45
marcadamente baja/autoritario	0	0,12	-0,12	0,01	0,12
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>50</b>			<b>27,00</b>

**Elaborado por:** La investigadora

**Fuente:** Investigación de campo

### Gráfico 5. Campana de Gauss



**Elaborado por:** La investigadora

**Fuente:** Investigación de campo

### Nivel de significancia

El nivel de significación es del 5% equivale al 0.05

**Tabla 8** Calculo de los grados de libertad para chi 2

<b>Gl=(f-1)(c-1)</b>				
Gl	<b>Filas</b>	4	(4-1)	3
	<b>Columnas</b>	7	(7-1)	6
Gl		3*6		
Gl		18		

**Elaborado por:** La investigadora

**Fuente:** Investigación de campo

**Tabla 9** Decisión del Chi2

<b>Nivel de significancia</b>	<b>0.05</b>
<b>Valor critico</b>	28,869
$\sum X^2$	27,000

**Elaborado por:** La investigadora

**Fuente:** Investigación de campo

## **Decisión**

El valor calculado es mayor al dado por la tabla estadística, es decir, que la prueba estadística Chi cuadrado experimental  $\sum X^2$  27,000 es menor al valor crítico de la tabla estadística 28,869. En base a la argumentación anteriormente expuesta, se afirma y se toma en consideración para el presente trabajo de investigación referente a “La inteligencia emocional y su influencia en los estilos de liderazgo de los trabajadores de la empresa Novacero S.A”, se evidencia mediante los datos estadísticos que no existe correlación, es decir se acepta la hipótesis nula que menciona: La inteligencia emocional no influye en los estilos de liderazgo de los trabajadores de la empresa Novacero S.A, rechazando la hipótesis alternativa que refiere: La inteligencia emocional influye sobre los estilos de liderazgo de los trabajadores de la empresa Novacero S.A.



## **CAPÍTULO IV**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **CONCLUSIONES**

1. En base a la y en consideración a los resultados se evidencio que en la población estudiada, como lo demuestra la Tabla N°6; los niveles de inteligencia emocional NO influye en los estilos de liderazgo, obteniéndose un valor de 27.00 como resultado del chi cuadrado, en relación a 28.86 de valor crítico. Lo que indica que las variables son totalmente independientes, debido a que la inteligencia emocional está presente en los diferentes grupos sociales como un aspecto cultural, el mismo que puede influir en cualquier sujeto indistintamente.
2. Dado los resultados en la investigación en la Tabla N°2, mediante el reactivo psicológico Ice Bar On, se determinó los niveles de inteligencia emocional en los trabajadores de la empresa Novacero S.A, corresponde a que más de la mitad de la población presentan nivel promedio, lo que significa que mantienen estabilidad en cuanto a sus relaciones emocionales, también prevalece un nivel alto, lo que quiere decir, que logran controlar sus emociones y ponerse en el lugar de sus trabajadores y bajo en cierta población lo que significa que existe deterioro en las relaciones sociales y en la empatía de la misma con su equipo de trabajo.
3. En correspondencia a los objetivos y según los resultados obtenidos en la Tabla N°3, mediante el reactivo psicológico Blake and Mount para estilos de liderazgo se concluyó que en la empresa Novacero S.A, se ha identificado a la mayor parte de los trabajadores, con un estilo de liderazgo

en equipo, es decir que predomina el trabajo en conjunto denotando que así la organización podrá alcanzar los objetivos propuestos en base a la coordinación y apoyo laboral; pero existe dos porcentajes similares en cuanto al estilo de liderazgo Autoritario e Indiferente los mismos que son identificados en los mandos medios de cada departamento, en base a los resultados de la Tabla N°4, lo que quiere decir que estas personas son el potencial de interrupción en cuanto a la cohesión del grupo, y el fortalecimiento del trabajo en equipo, siendo entes de peligro para la descoordinación organizacional e interpersonal.

4. Proponer el desarrollo de talleres que estén enfocados a liderazgo los cuales ayudarán a la cohesión de la organización y el fortalecimiento de la variable dependiente.

## **RECOMENDACIONES**

1. En base a la conclusión del objetivo general y tras no ser aceptada la hipótesis, se recomienda fomentar nuevas investigaciones para llegar a conocer los diferentes factores que pueden verse afectados en la inteligencia emocional y los estilos de liderazgo de los trabajadores de la empresa Novacero S.A.
2. Determinando que dentro de la población existe un nivel promedio de inteligencia emocional, siendo de vital importancia implementar espacios que favorezca o mejore las habilidades emocionales en los trabajadores, y así lograr que eleven el desempeño de cada individuo y la interacción en el ámbito laboral.
3. Estableciendo que la empresa posee un estilo de liderazgo en equipo, se busca mantener la cohesión entre todos los trabajadores, que su nivel de interacción no se vea afectado en ningún ámbito, por cuanto la resolución de problemas se sigan ejecutando de una manera favorable; estableciendo

talleres que fortalezcan a la organización y disminuyan el liderazgo Autoritario e indiferente para lograr mantener un desarrollo eficiente en cuanto a su desempeño tanto laboral como social, fomentando competencias emocionales que permitan enfrentarse a las dificultades presentadas en el área de trabajo.

- 4 Realizar la creación de talleres permitiendo generar estrategias de liderazgo, y la disminución de estilos de liderazgo que perjudiquen las relaciones en el entorno tanto personal como social de los sujetos, beneficiando a quienes se aplique en su funcionalidad organizacional y en su desarrollo profesional, mediante el tema “Talleres para el fortalecimiento del estilo de liderazgo en equipo en los mandos medios de la Área Administrativa de la empresa Novacero S.A”.

## DISCUSIÓN

Una vez culminada la presente investigación cuyo objetivo principal fue investigar si la inteligencia emocional influye en los estilos de liderazgo en los trabajadores de la empresa Novacero S.A, se determina mediante el cálculo del chi cuadrado en base a la recolección de datos mediante la aplicación de encuestas, test Ice De Bar On para determinar los niveles de inteligencia emocional y el test Blake and Mount para identificar estilos de liderazgo, en donde se acepta la hipótesis nula. Resultados que si bien es cierto no encuentra relación entre las dos variables, sin embargo la deficiencia de la inteligencia emocional y los estilos de liderazgo demuestran una relación proporcional las habilidades interpersonales para fortalecer la empatía y las habilidades sociales dentro de la organización, como se corrobora con la información de la investigación realizada por Aguayo (2016) donde concluye que las organizaciones además de tener un estilo de liderazgo definido, transmitan la importancia de manejar una buena inteligencia emocional, base principal para el logro de objetivos planteados, jugando un papel central durante la manipulación de las relaciones interpersonales y conseguir así líderes emblemáticos que apoyen al desarrollo tanto personal como laboral de cada uno de los miembros de la empresa. Esto quiere decir que la IE es un factor primordial en cuanto a la formulación de estrategias que ayudarán al desarrollo adecuado de la organización, dialogar positivamente con cada uno de los miembros del equipo fomentara que la capacidad de producción y resolución de problemas sean de gran beneficio para un mejor clima laboral. .

## **CAPÍTULO V**

### **TEMA**

Talleres para el fortalecimiento del estilo de liderazgo en equipo en los mandos medios de la área Administrativa de la empresa Novacero S.A.

### **JUSTIFICACIÓN**

Una vez culminado el estudio y de acuerdo a los resultados obtenidos, se evidencio que la inteligencia emocional no influye en los estilos de liderazgo, sin embargo se detectó, que cierto número de trabajadores en la área Administrativa, señalan un porcentaje alto en cuanto al estilo de liderazgo Autoritario e indiferente, afectando a su área de trabajo en el manejo y resolución de conflictos, comunicación, motivación, asertividad, trabajo en equipo; por lo que será de beneficio la realización de una intervención apropiada la fortalecer el clima laboral del área administrativa de los trabajadores de la empresa Novacero S.A.

Al ser una investigación que aportará a los beneficiarios de dicha institución y al personal que lo conforma, la importancia de los talleres de liderazgo se atribuirá al desarrollo de habilidades de dirigir y motivar a sus equipos de trabajo, siendo capaces de asumir cambios organizacionales, pero sobre todo desarrollando hábitos de interrelación, con una empatía adecuada, función primordial para el desempeño en el medio empresarial. La originalidad de la misma se da debido a que no se ha realizado estudios similares en la institución, pero sobre todo porque reúne conocimientos del autor al largo de su formación. La estructura de la propuesta es factible ya que recaba información bibliográfica necesaria para la elaboración de la misma, siendo pertinente su elaboración, cuenta con recursos y materiales factibles, además de apoyo de las autoridades de la empresa. En donde los talleres buscan mejorar la interrelación mediante técnicas teóricas y prácticas.

## **OBJETIVOS**

### **GENERAL**

Diseñar talleres para el fortalecimiento del estilo de liderazgo en equipo en los mandos medios del Área Administrativa de la empresa Novacero S.A.

### **ESPECÍFICOS**

1. Determinar estrategias para el fortalecimiento del estilo de liderazgo en equipo
2. Identificar técnicas para el fortalecimiento del estilo de liderazgo en equipo

### **ESTRUCTURA TÉCNICA DE LA PROPUESTA**

La presente propuesta está basada en la elaboración de talleres y actividades para fortalecer los estilos de liderazgo en el personal administrativo de la empresa Novacero SA, que ayuden a que los trabajadores a mejorar su calidad de relación interpersonal y comunicación asertiva basada en un liderazgo adecuado. El desarrollo está conformado por varias etapas, mediante se desarrolla actividades que busca intervenir en la problemática, las cuales buscan intervenir en la contribución de habilidades de competencias para liderar personas, equipos, desarrollando conciencia del cambio de paradigmas con respecto a su figura de líder y sus funciones, y así lograr fortalecer relaciones entre compañeros.

En cuanto al contenido de la propuesta, se ha desarrollará tres talleres, cada uno iniciara con una dinámica grupal, generando empatía en cada uno de los miembros del equipo; cada tema será desarrollado con ejemplos prácticos que ayuden a la participación de cada uno de los integrantes, finalmente se realizará una retroalimentación. Cada taller tendrá la duración de 60 minutos, el enfoque psicológico utilizado para la elaboración de la propuesta es humanista, en donde se utilizaran técnicas de acuerdo al tema a trabajar.

## **Argumentación Teórica**

La elaboración de la propuesta se realizará bajo el enfoque humanista, ya que define al ser humano como un ser absoluto y mas no como un ser individual, respondiendo a eventos tales como el desarrollo personal y su realidad consciente permitiendo comprender a cada uno. Bajo el modelo de Roger, que viene siendo un aprendizaje afectivo, cultural, existencial del individuo, relacionando conocimientos nuevos con los existentes. Además explica que el individuo no solo se centra en satisfacer sus necesidades sino en desarrollar su potencial haciendo énfasis en la experiencia de la persona en la cual tenga que intervenir la mente y el cuerpo, tomando en cuenta que el ser humano es un todo, siendo así que, la actualización y esa auto confianza que la persona busca para alcanzar sus metas.

Según Rogers (citado por Menéndez, 2014) “el potencial del individuo humano es magnífico, desarrollándose de forma única dependiendo de la personalidad de cada uno” (p.56). Lo que significa el rol activo del individuo, instinto para llegar a la capacidad máxima, fomentando todas sus capacidades que sean de ayuda para expandirse, siendo personas que crean en su potencialidad y en lo que puedan llegar a ser. Además la teoría humanista menciona que es necesario modificar actitudes que conlleven al desarrollo personal, buscando empatía sin perder la identidad propia, llevando a un entendimiento de las experiencias como si fueran propias, y si estas son auto realizadas serán seres humanos que valora a otros y a sí mismo mientras que la persona inadaptada tendría rasgos opuestos siendo rígidos con sí mismo y los demás. Tomando en cuenta que la teoría humanista hacia enfoque a que el liderazgo sin humanismo no es liderazgo, puesto que el fortalecimiento de los estilos de liderazgo en dicha propuesta se basa en la confianza que un líder establece al afrontar responsabilidades, estableciendo dependencia conjuntamente con los valores humanos, tomando en cuenta la personalidad que permite ser consciente de la realidad del entorno. El liderazgo se ejerce desde la persona y va enfocado hacia las personas, siendo una realidad humana, creada para el desarrollo de los hombres, tomando en cuenta que cada individuo tiene la capacidad de modificar sus actitudes y encontrar un comportamiento que genere bienestar tanto personal como social.

**Cuadro N°1** Plan operativo

<b>Fase</b>	<b>Actividades</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Recursos</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Responsable</b>
Fase I Logística	Adecuación del lugar para los talleres	Crear un ambiente adecuado para la aplicación de los talleres	Materiales humanos Infraestructura Tecnológico	30 minutos	Investigadora
Fase II Sociabilización	Socialización de los talleres a los trabajadores	Transferir información oportuna para mejora de la problemática	Bibliográficos Tecnológicos Materiales Humanos	1 hora	Investigadora
Fase III Talleres	<b>Taller 1</b> Manejo de conflictos  <b>Taller 2</b> Negociación	Fomentar el manejo de conflictos en los  Administrativos de la empresa Novacero S.A	Bibliográficos Tecnológicos Materiales Humanos	6 horas	Investigadora



	<p style="text-align: center;"><b>Taller 3</b></p> <p style="text-align: center;">Trabajo en equipo</p>	<p>Fortalecer la Negociación</p> <p>Mejorar el trabajo en equipo</p>			
--	---	--	--	--	--

**Elaborado por:** La investigadora  
**Fuente:** Investigación bibliográfica

**Cuadro N°2 Manejo de conflictos**

<b>Taller I</b>					
<b>Tema:</b> Manejo de conflictos					
<b>Objetivo:</b> Fomentar el manejo de conflictos en la área administrativa de la empresa Novacero S.A					
<b>Cuadro N°1 Plan operativo</b>					
<b>Fase</b>	<b>Aspecto a trabajar</b>	<b>Técnica</b>	<b>Metas de resultados</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Responsable</b>
Fase I Rapport	Bienvenida a los participantes	Dinámica de grupo “ La espada del tiempo ”	Integración del grupo	30 minutos	Investigadora
Fase II Introducción	Presentar información sobre el tema a tratar	Exposición	Socializar los temas a tratar para un aprendizaje significativo	20 minutos	Investigadora
Fase III – Procedimiento	Resolución de problemas	Practicar el continuo de la conciencia	Encontrar alternativas adecuadas para resolver conflictos	40 minutos	Investigadora
Fase IV – Cierre	Preguntas y	Retroalimentación	Verificar si la	30 minutos	Investigadora

	elementos principales del taller		información fue receptada por los trabajadores		
--	-------------------------------------	--	--	--	--

**Elaborado por:** La investigadora  
**Fuente:** Investigación bibliográfica

## DESARROLLO DEL TALLER N°1

### **FASE I - Rapport**

Para dar apertura al taller, se inicia con la bienvenida a los participantes, dando a conocer el nombre del expositor como la presentación individual de cada uno de los participantes del área Administrativa de la empresa Novacero S.A, y se informa sobre la temática a tratar como es el manejo de conflictos mediante su objetivo general, finalmente se genera empatía y Rapport, creando un ambiente agradable de armonía para posteriormente realizar la dinámica.

**Técnica:** Dinámica

**Tema:** “La espada del tiempo”

**Objetivo:** Integración y evaluación del proceso grupal de resolución de conflictos y la toma de decisiones

**Tiempo de duración:** 30 minutos

**Materiales:** Rompecabezas de figuras

Cartón

Tijera

Pegamento

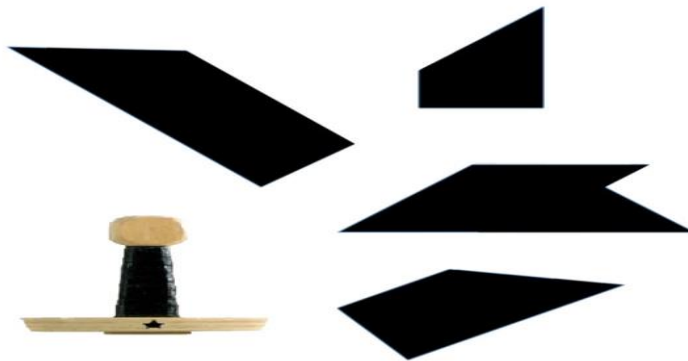
### **Procedimiento:**

Para iniciar con la dinámica el coordinador/a deberá dividir el grupo de cuatro personas, escoger a una persona en secreto quien tenga el rol de observador dentro del grupo, tomando en cuenta que esta persona será quien dé su opinión en base a su observación en el equipo, todos los miembros del grupo deberán escoger a un líder , posteriormente se solicitará armar un rompecabezas en un tiempo establecido, explicándoles que el mismo está formado por cinco piezas de diferentes tamaños, ciertas muy complejas y otras identificables, en donde el coordinador del taller esconderá una pieza de cada equipo en diferentes lugares del entorno, deberán armar la figura que se les entregará en un sobre, el tiempo será de 20 minutos los cuales correrá a partir de la entrega del sobre donde contendrá la forma de la figura, las piezas y el cartón, una vez armada la figura deberán pegar las piezas al cartón , y 10 minutos para la plenaria.

### **Finalización:**

Después de que cada equipo tenga su figura armada se pedirá a que cada líder presente su figura, que los observadores de cada equipo se identifiquen y comenten su observación en cuanto a las estrategias que utilizaron dentro del equipo y las dificultades que tuvieron para ponerse de acuerdo, seguido por un debate de la dinámica mencionada por todos los integrantes, respondiendo a las siguientes preguntas, ¿Cuál fue la primera actitud que asumieron al elegir a un líder?, ¿Alguno quería participar y no pudo?, ¿Cuál fue la primera estrategia?, ¿Cómo se organizaron?, ¿Cómo fue la comunicación?, ¿Se escucharon entre todos?, en el caso que no hayan logrado el objetivo todos los equipos se realizarán las mismas preguntas reflexionando sobre las diferencias.

Esta actividad permite a que la persona que coordina pueda visualizar como un grupo maneja conflictos mediante la presión del tiempo; y por parte de los participantes reflexionar acerca de cómo solucionar problemas, comunicación y sus conductas.



**Fuente:** (Muñoz, 2013)

### **Fase II –Introducción**

Una vez realizado la cohesión grupal, el Rapport, e identificado la problemática mediante la plenaria establecida en la dinámica grupal, se partirá con la explicación mediante diapositivas, en cuanto a las temáticas resaltadas por cada uno de los participantes en base al “Manejo de conflictos”, para lograr obtener un aprendizaje significativo el cual ayudará a una efectiva resolución de

problemas dentro del área de trabajo, seguido por la explicación de las técnicas a usarse en el taller, las cuales serán ejecutadas como un ejercicio práctico del mismo.

### **Fase III- Procedimiento**

En esta fase la empatía grupal ya se ha generado, además de la identificación y socialización de las temáticas a trabajar, por lo tanto, se explica cada una de las técnicas que se ha establecido para el manejo de conflictos.

#### **Técnica 1**

**Nombre:** Practicar el continuo de la conciencia

Practicar el continuo de la conciencia es una técnica, creada por Fritz Perls que tiene por objetivo como las personas afrontan los problemas, identificando las emociones y sus sensaciones en el ahora, esta técnica se desarrolla mediante, el cual:

El moderador del taller entregará a los participantes una hoja en la cual se encontraran con un checklist (Anexo N°4 ) de características positivas y negativas, las cuales ayuden a cada participante a manejar conflictos, una vez identificadas las características, la hoja será entregada a su moderador, el cual repartirá indistintamente los papeles a todos los integrantes del taller, con el objetivo que señalen a su criterio personal las cualidades de su compañero que le toco en base a como se caracteriza mediante un conflicto, se les retirará las hojas y se procederá a entregar a cada uno de sus dueños, tendrá que leerla y doblarla para ubicarla sobre la mesa, el coordinador preguntará a cada uno que valore las cualidades que ha marcado sus compañeros en una escala del 1 al 10, posterior a ello se les pedirá que cierren los ojos y piense cada uno un conflicto que ha tenido en su área de trabajo, después se le pedirá que vuelva a leer la lista de características y escriba en la parte posterior de la hoja, tres veces la frase “Ahora me doy cuenta de...”, se les explica que dicha frase debe ser repetida tres veces, en el mundo exterior, mundo interior y la fantasía. Una vez escrito la frase se le pedirá a la persona que valore en silencio una vez más su forma de manejar conflictos en cuanto a su problemática en una escala del 1 al 10.

Finalmente culminado la demostración de la técnica se hará una discusión de su valoración y su criterio a cómo piensa su compañero de su forma de resolución de problemas, determinando las ventajas y desventajas de la misma. En la institución el uso de la técnica beneficiará en cuanto a la concientización del buen manejo de conflictos y la disminución de impulsividad, dando paso a tomar decisiones positivas en su ambiente de trabajo.

#### **Fase VI-Cierre**

Finalmente se realizará una retroalimentación para la verificación del aprendizaje de cada uno de los participantes, se efectuará una dinámica de reflexión, en donde en una caja motivacional se encontrarán tarjetas de doble cara que contiene frases motivacionales, en donde se les pedirá que en la parte de atrás de la tarjeta escriban que deben hacer para manejar conflictos en su ambiente laboral, una vez redactado se guarda cada motivación en la caja, y se solicita que cada uno escoja nuevamente una motivación aleatoria con la finalidad de que se lea al grupo el compromiso de negociación y sea entregado a la persona que la escribió (Anexo 5).

Por ultimo para culminar con el taller se les pedirá de manera general se les entregará una hoja, la cual deberán llenarla con un conflicto que aún no logre resolverlo e identificar los aspectos positivos y negativos de la problemática (Anexo 6).

**Cuadro N°3** Negociación

<b>Taller II</b>					
<b>Tema:</b> Negociación					
<b>Objetivo:</b> Fortalecer la negociación para un manejo adecuado de trabajo en equipo					
<b>Fase</b>	<b>Aspecto a trabajar</b>	<b>Técnica</b>	<b>Metas de resultados esperados</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Responsable</b>
Fase I Rapport	Saludo y bienvenida a los participantes	Dinámica de grupo “ El líder de negocios”	Generar rapport y socialización entre integrantes	15 minutos	Investigadora
Fase II Introducción	Presentación del contenido	Expositiva	Socializar los temas a tratar para un aprendizaje significativo	10 minutos	Investigadora
Fase III – Procedimiento	Negociación  Comunicación asertiva	Técnica de hacer la ronda  Técnica del dialogo  67	Concientizar la importancia de la negociación  Lograr que los	40 minutos	Investigadora



			participantes solucionen problemas con una comunicación asertiva		
Fase IV– Cierre	Retroalimentación	Retroalimentación	Verificar si la información fue receptada por los participantes mediante un relato principal de negociación.	25 minutos	Investigadora

**Elaborado por:** La investigadora  
**Fuente:** Investigación bibliográfica

## DESARROLLO TALLER N°2

### FASE I –Rapport

#### 1. Saludo y bienvenida

Para dar inicio al taller, se saludará con todos los presentes posteriormente se socializará la tarea del taller anterior, abriendo un foro en el cual podrán comentar su experiencia al escribir el conflicto que se encontraba pendiente en cada uno de sus ambientes laborales y como lograron llegar a una solución, una vez culminado se continuará con el tema de negociación, cumpliendo con el objetivo general del taller N°2, seguido con la una dinámica grupal.

**Técnica:** Dinámica de grupo

**Tema:** “El líder de negocios”

**Objetivo:** Resaltar el nivel de negociación en los participantes

**Tiempo de duración:** 15 minutos

**Materiales:** Memorándum

Hojas de papel

Lápices

#### **Procedimiento:**

El ponente va a pedir que se enumeren con los números del 1 al 5 todos integrantes del taller, una vez que cada uno tenga su número, se les entregará a cada uno el memorándum (Anexo N°7), se les pedirá que realicen una lista de acuerdos que se notificó en el memorándum de acuerdo a los \$5000 dólares que se indica en el mismo, de manera individual. Cuando la lista este elaborada, se les indicará que todos formen parejas según su número, se les solicitará las parejas que deben reestructurar la lista que cada uno lo tiene, ya que la empresa cambio de decisión y ahora al viaje se irán dos personas pero con los mismos \$5000 de presupuesto. Las parejas entrarán a una etapa de negociación de 15 minutos, definiendo una lista en conjunto, pueden negociar de cualquier forma es decir cambiar, desechar, o eliminar todo. El coordinador del taller será quien observe características y habilidades de negociación de cada equipo, con la finalidad de poder socializar la problemática encontrada en cada una de las personas del taller.

Finalmente se les pedirá a cada pareja que expongan el método de negociación que tomaron en cuenta para cumplir con el objetivo de la dinámica.

## **FASE II –Introducción**

Una vez que se ha generado la integración grupal y la identificación de las problemáticas de negociación observadas mediante el proceso de la dinámica, se procede a dar una breve explicación mediante diapositivas, acerca de la “Negociación”, donde se dará a conocer el objetivo general de la misma.

## **FASE III - Procedimiento**

### **Técnica: Hacer la ronda**

Esta técnica fue creada por William James, en donde en este grupo se buscará mejorar la negociación, concientizando lo que ocurre en el interior de cada persona, promoviendo la responsabilidad en cada una de las funciones que realiza y el poder de llegar a establecer objetivos.

El ponente pide a todos los presentes hacer un círculo, seleccionando a una persona aleatoriamente, ubicándole en el centro, se establecerán equipos de trabajo, el moderador entregara a cada equipo un lugar en donde se encontrarán extraviados (Isla, desierto, bosque, nevado) entregándoles a cada equipo productos aleatoriamente es decir útiles como no útiles para el lugar en donde se encuentran, deberán completar 10 productos cada grupo para poder sobrevivir, podrán negociar con el resto de grupo mediante intercambio de productos.

Al finalizar el tiempo se deberá entregar la lista de productos acompañado de una hoja en donde se enliste aspectos positivos y negativos (Anexo N°8), referente a la experiencia de negociación con el resto de equipos. La persona que se encontraba en el medio será quien correlacione lo observado con lo afirmado en las hojas de cada equipo mediante su percepción, una vez socializado se devolverán las hojas a cada equipo e identificarán que aspectos falta en cada equipo para mejorar su estrategia de negociación.

### **Técnica: Del Dialogo**

Creada por Carl Rogers, con el objetivo de intercomunicar de una forma directa abordando una problemática de manera que los participantes puedan llegar a una conclusión, en cuanto a los participantes busca mejorar la comunicación de

los Administrativos, poniendo en contacto aquellas cosas que se negocia o se rechaza.

El moderador indica que deben realizar equipos de tres personas, una vez establecidos los equipos se procede a iniciar un dialogo en cada equipo donde existirá el emisor el receptor y el observador, la temática a debatir será acerca de “la motivación laboral que se aplica en la empresa en donde laboran”, en donde el emisor deberá estar a favor de la problemática y el emisor en contra, mediante el rol del observador será anotar todas las características de la comunicación, cuando terminen de dar sus puntos de vista los roles serán intercambiados, hasta que todos los miembros del equipo lleguen a ser observadores, una vez finalizada el debate se unirá todas las características positivas y negativas para llegar a una conclusión y socializar con el grupo del taller, cada grupo tendrá el tiempo de 10 minutos por roles (Anexo 9).

Finalmente cada uno de los grupos deberá contar sus experiencias en base a la temática, así como sus vivencias en cuanto a ser el observador de cada grupo, es ahí donde cada uno reforzará sus actitudes positivas y negativas dentro del dialogo tomando en cuenta que siempre van a estar a la expectativa y observación del miembro del equipo dentro y fuera de la organización.

#### **FASE VI – Cierre**

Para finalizar se realizara una retroalimentación, para la constancia de conocimientos adquiridos durante el taller, se lo realizara en base a una serie de preguntas establecidas por el coordinador, que ayudará a fortalecer el aprendizaje. (Anexo N° 10)

Una vez culminada la retroalimentación se les entregará a los participantes una hoja en donde deberán expresar el resultado de poner en prácticas las técnicas aprendidas mediante un relato personal de negociación en sus ambientes laborales, donde será socializará en el próximo taller. (Anexo N° 11)

**Cuadro N°4 Trabajo en Equipo**

<b>Taller III</b>					
<b>Tema:</b> Trabajo en equipo					
<b>Objetivo:</b> Mejorar el trabajo en equipo para alcanzar con los objetivos propuestos en la organización en forma conjunta.					
<b>Fase</b>	<b>Aspecto a trabajar</b>	<b>Técnica</b>	<b>Metas de resultados esperados</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Responsable</b>
Fase I Logística	Bienvenida	Dinámica de grupo “Reconstrucción”	Fortalecer vínculos e integración grupal	15 minutos	Investigadora
Fase II Introducción	Concientización  Informar sobre el tema	Presentación de video “I am human” Exposición	Transmisión de conocimientos del contenido a trabajar	15 minutos	Investigadora
Fase III – Procedimiento		Lluvia de ideas	Analizar las		Investigadora

	Trabajo en equipo  Compromiso		actitudes y relaciones entre el trabajo en equipo	40 minutos	
Fase IV – Cierre	Autoevaluación  Despedida	Role play  Retroalimentación	Verificar si la información fue receptada por los participantes, por medio de un compromiso personal.	30 minutos	Investigadora

**Elaborado por:** La investigadora  
**Fuente:** Investigación bibliográfica

## DESARROLLO TALLER N°3

### FASE I –Rapport

#### 1. Bienvenida

Se recibe con una bienvenida a los participantes, agradeciendo por la asistencia y se realizara la retroalimentación en base a la tarea enviada, la cual tendrán que compartir con el auditorio que técnicas usaron para poder negociar la problemática encontrada en cada uno de sus casos, se generará socialización aleatoria sobre la experiencia de la misma, posteriormente se empieza con el taller III, acerca del,

“Trabajo en equipo” mediante una dinámica.

**Técnica:** Dinámica de grupo

**Tema:** “Reconstrucción”

**Objetivo:** Analizar la capacidad de organización y liderazgo en grupo

**Tiempo de duración:** 15 minutos

**Materiales:** Bloques de madera

Manta

Vasos de plástico

Palos de fósforos

#### **Procedimiento:**

El coordinador facilitará la dispersión del grupo intercambiando puestos según características físicas de la persona, es decir pedir que se levanten las personas que lleven puesto zapatos con cordones, aretes, cabello largo, etc., con el objetivo que al realizar grupos este no sean los mismos, una vez mezcladas las personas se les pide que realicen grupos de 4 personas en el orden en el que se encuentran ubicados, se explica el procedimiento de la dinámica, en donde, deben elegir a una persona quien sea la que estará vendada los ojos y será guiado por el resto del equipo, deberá cumplir con todas las tareas pero escuchando a su equipo, la persona que es guiada no puede emitir comentarios, solo se remitirá a escuchar a su equipo, el primer obstáculo que deben pasar será el construir una torre con 6 vasos de plástico y que los mismos se queden fijos sobre la mesa, a continuación

deberá armar una casa con 8 bloques de madera, y finalmente para culminar el reto deberá escribir la palabra éxito con 10 palos de fosforo.

Una vez cumplida la secuencia, cada persona vendada del grupo opinará sobre la experiencia al ser guiado y los integrantes del grupo comentarán las características positivas y negativas en cuanto a guiar un grupo.

## **FASE II- Introducción**

Una vez generada la integración grupal y la identificación sobre las características positivas y negativas en cada uno de los grupos, se procede a presentar un video audiovisual que ayuda a que la persona sienta el compromiso de mejorar y fortalecer a su equipo de trabajo, tomando en cuenta que deben ponerse en el lugar de cada uno de sus colaboradores, y fomentar la colaboración para así llegar a los objetivos organizacionales. Mediante el video “I am Human”, los participantes podrán tomar conciencia de que para ser un líder se debe ser primero humano y valorar los esfuerzos diarios que la persona realiza para llegar alcanzar el éxito. Para finalizar, al terminar el video se hará una ronda de comentarios con cada uno de los integrantes, para fomentar la reflexión acerca del video y la retroalimentación de la misma.

**Fuente:** I am Human

Recuperado

de.

[https://www.youtube.com/watch?v=QDOGWo\\_4v1s&feature=youtu.be](https://www.youtube.com/watch?v=QDOGWo_4v1s&feature=youtu.be)

Una vez comentado acerca del video, se realizará la explicación mediante diapositivas sobre la temática del Taller N°3, “Trabajo en equipo”, cumpliendo con el objetivo general el cual va ayudar a fortalecer los conocimientos.

## **FASE III- Procedimiento**

**Técnica:** Phillips 66

Fomentado para trabajar en grupos de 6 ayudando al surgimiento de ideas sobre una problemática propuesta, que ayuda a generar interacción y comunicación efectiva de trabajo, su aplicación es:



El expositor debe comenzar con una explicación de la tarea, de los objetivos, procedimiento y de la duración del trabajo, posteriormente se solicitará establecer equipos de trabajo, una vez realizado los grupos, el coordinador del taller determinará un tema que estará expuesto en la pizarra donde todos los integrantes del equipo puedan visualizar, en este caso el tema será formulado de la siguiente manera: *“Todos los colaboradores en este caso pertenecen al área de producción de una empresa de jeans, en donde el gerente de la empresa solicita la terminación del producto hasta el fin de mes, tomando en cuenta que se encuentran en quincena, y se enteran que la máquina principal de cocer está dañada, inmediatamente el administrador del departamento solicita ayuda al mecánico el cual informa que la pieza que ayudará a que la máquina funcione llegara en ocho días, ¿Qué deberán hacer para que la producción no pare, hasta que llegue la pieza de la máquina?”*, se les dará a conocer la cantidad de ideas que deben alcanzar, como mínimo deberán ser 30 ideas, una vez expuesta las ideas y transcritas a un cartel, todos los integrantes del equipo deben tener en claro cada una de las ideas a exponerse. Cada grupo deberá indicar a su facilitador que se cumplió con las 30 ideas, el coordinador indica que el equipo debe ponerse de acuerdo y disminuir a 10 ideas tomando en cuenta las más importantes, hasta que facilite el trabajo con ellas, y se pueda solucionar la problemática en base con todas las ideas del equipo.

Para finalizar la técnica se solicita al auditorio exponer cada uno de sus carteles, tomando en cuenta que deberán comentar cual fue la experiencia al tener que elegir tan solo pocas ideas y como lo hicieron, en donde se cumplirá el objetivo de la técnica, logrando cohesionar y llegar a una solución en conjunto, respetando opiniones de todos los miembros del grupo, y tomando concientización de que se puede lograr resolver acontecimientos cuando todo el grupo participa.

**Técnica:** Socio drama

Este taller ayudará al grupo de personas a generar vivencias, con la finalidad de reproducirlas y encontrar una solución óptima a la problemática en base a tomar en cuenta el trabajo en equipo y el compromiso que cada uno de los participantes en cuanto al desarrollo grupal.

El coordinador creará grupos para posteriormente distribuir guiones, los cuales cada grupo representará cuatro estilos de liderazgo presentados en la introducción del taller (Autoritario, Liderazgo en equipo, Liderazgo centrado en personas, Liderazgo Indiferente), se les solicitará reunirse y crear un guión el cual deberá ser entregado en el lapso de 10min y posteriormente deberán actuar en base a lo asignado, relatando la historia, desenlace y el final, seguido de una conclusión grupal.

Al finalizar todas las participaciones deberán realizar un foro de experiencias adquiridas en el proceso de la técnica, en donde deberán estar ubicados en un círculo y cada uno comentar que sintieron al interpretar dicho rol, identificando: *¿Cuáles fueron los aspectos negativos y positivos encontrados en el equipo de trabajo?, ¿Qué tan difícil les resultó trabajar en equipo?, ¿ Creen que se logró dialogar y tomar decisiones para llegar al objetivo?,* y relaten espontáneamente su experiencia dentro del equipo de trabajo.

#### **FASE IV –Cierre**

Al finalizar se realiza la retroalimentación, en donde cada uno de los participantes deberá agruparse y decidir un temario expuesto en cualquiera de los tres talleres, en donde deberán crear una frase que los identifique para mejorar en el tema que han elegido y escribirlo en una cartulina que deberá ser decorada a su gusto, seguido se realizará un resumen general como conclusión del temario que han decidido plasmar.

Por consiguiente cada participante tomará una hoja de papel donde escribirá su compromiso personal para el fortalecimiento de un mejor trabajo en equipo y que solución tomaría en caso de presentarse una problemática en su área de trabajo, además se les entregará una cajita en donde se encontrará frases llenas de compromisos los cuales cada participante deberá escoger todos los compromisos que piensa cumplirlos y posteriormente debe realizar un cuadro collage, que deberá ser colocado en el escritorio de cada uno de sus oficinas (Anexo N° 13-14).

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguayo, L. (2016). *Inteligencia emocional y el clima laboral en la empresa Servicueros S.A (tesis de pregrado)*, Universidad Central del Ecuador.
- BarOn, R. (1997). *Development of the BarOn EQ-I: A measure of emotional and social intelligence*. 105th Annual Convention of the American Psychological Association in Chicago.
- Benítez, E. (2016). *La palanca del éxito: activa tu inteligencia emocional y relánzate*. Madrid: Kolima. ISBN 978-84-16364-65-7.
- Brackett, M., Rivers, S., & Salovey, P. (2011). *Emotional Intelligence: Implications for Personal, Social, Academic, and Workplace Success. Social and Personality Psychology Compass*, 88-103.
- Bravo, J.R. (2016). *Autoestima ¿Cómo desarrollarla?* Madrid: Narcea.
- Córdova, E. (2015). *Manual de motivación y emoción*. Madrid: Editorial Centro de Estudios Ramón Areces.
- Enríquez, M., y Leal, M. (2015). *Inteligencia Emocional y Desempeño Laboral en Las Instituciones de Educación Superior Públicas*. CICAG, 12.
- Godoy, O. (2017). *La asertividad: Expresión de una sana autoestima*. Bilbao: Desclée.
- Goleman, D. (1996). *Inteligencia emocional*. Barcelona: Kairós
- Gómez, S. (2016). *“Estilos de liderazgo en el desempeño laboral de los colaboradores de restaurante Don Carlos, Cobán Alta Verapaz”*. (Tesis de pregrado). Guatemala: Universidad Rafael Landívar.

- Guzmán, P. (2014). *Pensamiento emocional*. Zaragoza: Mira Editores.
- Hernández, C. (2009). *La inteligencia emocional y el liderazgo en los empleadores de la empresa Floresta* (tesis de pregrado). Universidad Técnica de Loja.
- Herrera, J. (2016). *Inteligencia Emocional 2.0*. Barcelona.
- Jerez, E. (2014). *La inteligencia emocional en situaciones límite*. Barcelona: Amat.
- Liger, C. (2014). *Inteligencia emocional*. Madrid: EOS.
- Mayis, F. (2014). *Libertad emocional*. Barcelona: Paidós.
- Mayrs. (2013). *Educación emocional*. Barcelona: Praxis.
- Mc Guire, E. (2014). *Validación de la escala de compromiso de meyer y Allen en trabajadores de un contact center*. Perú.
- Méndez, T. (2013). *Inteligencia emocional y conceptos afines: autoestima sana y habilidades sociales*. Congreso de inteligencia emocional y bienestar.
- Morales, M. (2016). *La inteligencia emocional, Cómo desarrollarla*. Madrid: EOS.
- Morera, È. (2003). *El espejo de las emociones*. En M. Antón y B.
- Muñoz, R. (2015). *La educación emocional en la práctica*. Barcelona: Horsori.
- OCDE. (2011). *Fortaleza emocional: toma distancia, piensa diferente y atrévete a actuar para adaptarte a los cambios*. Revista Rimarina.
- Paredes, E. (2013). *La importancia del liderazgo en las organizaciones*. Universidad Autónoma de Barcelona.

- Ponce, M. (2017). *Conductas de liderazgo y Satisfacción Laboral*. (Tesis de pregrado). España: Universidad de León.
- Portugal, P. (2016). *Liderazgo, confianza y flexibilidad laboral como predictores de identificación organizacional: un estudio con trabajadores argentinos*. Pensamiento Psicológico.
- Pozo, C. (2013). **Pensamiento emocional**. Madrid: Wolters Kluwer.
- Riviera, R. (2013). *La inteligencia emocional y competencias emocionales en educación superior. ¿Un mismo Concepto?* Scielo, 8.
- Rosero, S. (2014). *El Liderazgo, un desempeño efectivo*. *Liderazgo*, 29.
- Serrano, R. (2014). *Inteligencia emocional y competencias emocionales en organizacional*.
- Vásquez, O. (2016). *Inteligencia emocional y los estilos de liderazgo de altos mandos en la empresa Graiman de la ciudad de Quito*, Universidad Central del Ecuador.
- Zagal, J. (2016). *El Liderazgo y el Clima Organizacional en los colaboradores de la empresa Mao Underaction Ec del Cantón de Ambato, Provincia de Tungurahua*, Universidad Técnica de Ambato.

### **Material electrónico**

- Chacón, M. (2015). *Papel de los seguidores en el desarrollo de las teorías de liderazgo organizacional*. *Revista Apuntes del CENES*. Disponible en: <http://www.redalyc.org/html/4795/479547211007/>
- Fuentes, H. (2014). *Teorías del liderazgo y la inteligencia emocional* Disponible en: <http://publicacionesdidacticas.com/hemeroteca/articulo/071037/articulo-pdf>

Jácome, G. (2016). *Las competencias ideales del ejecutivo. Líderes*. Disponible en:

<http://roderic.uv.es/bitstream/handle/10550/56160/Inteligencia%20Emocional%2c%20Recursos%20y%20Problemas%20psicol%C3%B3gicos%20en%20la%20infancia%20y%20adolescencia..pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Menendez, R. (29 de Abril de 2013). *Psicología Humanista*. Disponible en: <https://lamenteesmaravillosa.com/en-que-consiste-la-psicologia-humanista/>

Moreano, J. M., (2016). *Inteligencia emocional y liderazgo transformacional en una muestra de directivos españoles: un estudio exploratorio. Ansiedad y Estrés*. Disponible en: [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/40431984/ContentServer\\_2.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1522025361&Signature=IjEAcpUjFVxN6FYdzzBhI4u98Z0%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DContent\\_Server\\_2.pdf](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/40431984/ContentServer_2.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1522025361&Signature=IjEAcpUjFVxN6FYdzzBhI4u98Z0%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DContent_Server_2.pdf)

Padro, A. & Perea, L. P. (2016). *El Clima organizacional en el desarrollo de los Sistemas Organizativos*. Revista INFODIR, (4). Disponible en: <http://revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/view/236/282>

Rubio. (2015). *Psicología de las emociones positivas: Generalidades y beneficios*. Disponible:

<http://ebookcentral.proquest.com/lib/utiecsp/reader.action?docID=3199975>

Santrock, U, (2014). *Estudio sobre la inteligencia emocional y sus repercusiones en el rendimiento académico. Publicaciones Didácticas. Revista Profesional de Docencia y Recursos Didácticos*. Disponible en:

<http://ebookcentral.proquest.com/lib/utiecsp/reader.action?docID=4945567>

Segovia, M. (2015). *Eficacia del programa educativo PIEI y su relación con la inteligencia emocional auto informado y la autopercepción de competencias emocionales adquiridas, en estudiantes universitarios*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid, Facultad de Psicología. Disponible en: <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utiecsp/reader.action?docID=5045497>

Shell, M. (2016). *Papel de los seguidores en el desarrollo de las teorías de liderazgo organizacional*. *Revista Apuntes del CENES*. Disponible en: <http://www.redalyc.org/html/4795/479547211007/>

Terrazas, Y. (2015). *Liderazgo: antecedentes, tendencias y perspectivas de desarrollo, implicaciones para la organización actual*. Disponible en: <http://www.revistalideres.ec/lideres/competenciasideales-ejecutivo.html>

Vaca. (2017). *Emociones en la organización*. Disponible en: <http://eprints.ucm.es/37740/1/T37234.pdf>

Vásquez, L. (2014). *Relación entre inteligencia emocional, recursos y problemas psicológicos, en la infancia y adolescencia*. Disponible en: <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utiecsp/reader.action?docID=3199975>

Vera, J. y Zebaduo, W. (2013). *El cerebro emocional*. Barcelona: Ariel. Disponible en: <http://www.inteligencia-emocional.org/>

Veracruz, H. (2017). *Influencia del liderazgo en la relación entre cultura y eficiencia organizacional*. *Revista Publicando*. Disponible en: [https://www.rmlconsultores.com/revista/index.php/crv/article/view/264/pdf\\_180](https://www.rmlconsultores.com/revista/index.php/crv/article/view/264/pdf_180)

## ANEXOS

### Anexo N°1 Oficio

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMERICA



Facultad de Ciencias  
Humanas y de la Salud

OFIC 0516/ FCHS/2017  
Ambato 30 de Noviembre de 2017

Señorita  
Deysi Yadira Villamarin Villamarin  
**ESTUDIANTE FCHS**  
Presente.-

De mi consideración.-

Permitame ser la portadora de un saludo cordial y afectuoso, en representación de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Salud de la Universidad Tecnológica Indoamérica, por el presente me permito comunicar que su trabajo de titulación con el tema **“LA INTELIGENCIA EMOCIONAL Y SU INFLUENCIA EN LOS ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA NOVACERO S.A.”**, de acuerdo a la resolución N°.UTI-CA-SO-10-11-2017 ha sido autorizado para su ejecución, que deberá ser presentado para su disertación, siendo asignado como tutor Ps. Jhonny Varela.

Particular que pongo en su conocimiento para los fines consiguientes.

Atentamente,

Dra. Norma Escobar

**COORDINADORA FCHS**

RECIBIDO  
01-12-2017  
*Deysi Villamarin*





OFIC 0490/ FCHS/2017  
Ambato, 19 de diciembre del 2017

Ing.  
Guillermo Miño  
**GERENTE DE PLANTA NOVECERO S.A**  
Presente.-

De mi consideración:

Permitame ser la portadora de un saludo cordial y afectuoso, en representación de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Salud de la Universidad Tecnológica Indoamérica, y a la vez conocedora de su alto espíritu de colaboración, me permito solicitarle se sirva autorizar la aplicación de los instrumentos para recolección de información del proyecto de investigación **"LA INTELIGENCIA EMOCIONAL Y SU INFLUENCIA EN LOS ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA NOVACERO S.A"**, autorizado para su ejecución por la señorita **Deysi Yadira Villamarin Villamarin**, los datos recabados se manejarán con total confidencialidad. El informe de resultados y su interpretación se entregará a usted con la intención de que la información sea beneficiosa para su institución.

Por la atención que se sirva dar a la presente anticipo mis agradecimientos.

Atentamente,

Dra. Norma Escobar  
**COORDINADORA FCHS**



**NOVACERO S. A.**

JEFE DE RECURSOS HUMANOS

**Anexo N°2** Cuestionario de evaluación de inteligencia emocional Ice On baron y estilos de liderazgo de Blake and Mount.

**Nombre:** \_\_\_\_\_ **Edad:** \_\_\_\_\_ **Sexo:** \_\_\_\_\_ **Grado de Instrucción:** \_\_\_\_\_ **Fecha:** \_\_\_\_\_  
**Ocupación:** \_\_\_\_\_ **Especialidad:** \_\_\_\_\_

Escoge UNA de las 5 alternativas:

	1	2	3	4	5
	Rara vez o Nunca es mi caso	Pocas Veces es mi caso	A Veces es mi caso	Muchas Veces es mi caso	Con mucha frecuencia o Siempre es mi caso
1	1	2	3	4	5
2	1	2	3	4	5
3	1	2	3	4	5
4	1	2	3	4	5
5	1	2	3	4	5
6	1	2	3	4	5
7	1	2	3	4	5
8	1	2	3	4	5
9	1	2	3	4	5
10	1	2	3	4	5
11	1	2	3	4	5
12	1	2	3	4	5
13	1	2	3	4	5
14	1	2	3	4	5
15	1	2	3	4	5
16	1	2	3	4	5
17	1	2	3	4	5
18	1	2	3	4	5
19	1	2	3	4	5
20	1	2	3	4	5
21	1	2	3	4	5
22	1	2	3	4	5
23	1	2	3	4	5
24	1	2	3	4	5
25	1	2	3	4	5
26	1	2	3	4	5
27	1	2	3	4	5
28	1	2	3	4	5
29	1	2	3	4	5
30	1	2	3	4	5
31	1	2	3	4	5
32	1	2	3	4	5
33	1	2	3	4	5
34	1	2	3	4	5
35	1	2	3	4	5
36	1	2	3	4	5
37	1	2	3	4	5
38	1	2	3	4	5
39	1	2	3	4	5
40	1	2	3	4	5
41	1	2	3	4	5
42	1	2	3	4	5
43	1	2	3	4	5
44	1	2	3	4	5
45	1	2	3	4	5
46	1	2	3	4	5
47	1	2	3	4	5
48	1	2	3	4	5
49	1	2	3	4	5
50	1	2	3	4	5
51	1	2	3	4	5
52	1	2	3	4	5
53	1	2	3	4	5
54	1	2	3	4	5
55	1	2	3	4	5
56	1	2	3	4	5
57	1	2	3	4	5
58	1	2	3	4	5
59	1	2	3	4	5
60	1	2	3	4	5
61	1	2	3	4	5
62	1	2	3	4	5
63	1	2	3	4	5
64	1	2	3	4	5
65	1	2	3	4	5
66	1	2	3	4	5
67	1	2	3	4	5
68	1	2	3	4	5
69	1	2	3	4	5
70	1	2	3	4	5
71	1	2	3	4	5
72	1	2	3	4	5
73	1	2	3	4	5
74	1	2	3	4	5
75	1	2	3	4	5
76	1	2	3	4	5
77	1	2	3	4	5
78	1	2	3	4	5
79	1	2	3	4	5
80	1	2	3	4	5
81	1	2	3	4	5
82	1	2	3	4	5
83	1	2	3	4	5
84	1	2	3	4	5
85	1	2	3	4	5
86	1	2	3	4	5
87	1	2	3	4	5
88	1	2	3	4	5
89	1	2	3	4	5
90	1	2	3	4	5
91	1	2	3	4	5
92	1	2	3	4	5
93	1	2	3	4	5
94	1	2	3	4	5
95	1	2	3	4	5
96	1	2	3	4	5
97	1	2	3	4	5
98	1	2	3	4	5
99	1	2	3	4	5
100	1	2	3	4	5
101	1	2	3	4	5
102	1	2	3	4	5
103	1	2	3	4	5
104	1	2	3	4	5
105	1	2	3	4	5
106	1	2	3	4	5
107	1	2	3	4	5
108	1	2	3	4	5
109	1	2	3	4	5
110	1	2	3	4	5
111	1	2	3	4	5
112	1	2	3	4	5
113	1	2	3	4	5
114	1	2	3	4	5
115	1	2	3	4	5
116	1	2	3	4	5
117	1	2	3	4	5
118	1	2	3	4	5
119	1	2	3	4	5
120	1	2	3	4	5
121	1	2	3	4	5
122	1	2	3	4	5
123	1	2	3	4	5
124	1	2	3	4	5
125	1	2	3	4	5
126	1	2	3	4	5
127	1	2	3	4	5
128	1	2	3	4	5
129	1	2	3	4	5
130	1	2	3	4	5
131	1	2	3	4	5
132	1	2	3	4	5
133	1	2	3	4	5

## Anexo N°3 Cuestionario de estilos de liderazgo Blake and Mouton

### Test de estilos de Liderazgo de Blake and Mouton

Este documento es una traducción libre de Aroldo David Noriega. ([direccion@isea.edu.gt](mailto:direccion@isea.edu.gt)) El original en inglés puede ser localizado en esta dirección: <http://www.nwlink.com/~donclark/leader/matrix.html>

Abajo encontrará una lista de declaraciones acerca de la conducta de un líder. Lea cada una cuidadosamente, luego utilizando la escala provista decida cuál conducta se aplica más a usted. Para los mejores resultados trate de contestar lo más honesto que le sea posible.

		Nunca					A veces					Siempre							
		0	1	2	3	4	5	0	1	2	3	4	5	0	1	2	3	4	5
1	Animo a los miembros de mi equipo a participar en la toma de decisiones y trato de implementar sus ideas y sugerencias.																		
2	Nada es más importante que completar un objetivo tarea.																		
3	Monitoreo muy de cerca la duración de las tareas para asegurarme que serán completadas a tiempo.																		
4	Me gusta ayudar a los demás a realizar nuevas tareas o procedimientos.																		
5	Entre más desafiante es la tarea, más lo disfruto.																		
6	Animo a mis colaboradores a ser creativos en su trabajo.																		
7	Cuando miro una situación o tarea compleja ha sido completada me aseguro de todos los detalles.																		
8	Me es fácil llevar a cabo varias tareas complicadas al mismo tiempo.																		
9	Disfruto leyendo artículos, libros o revistas acerca de capacitación, liderazgo y psicología, y luego lo pongo en práctica.																		
10	Cuando corrijo errores no me preocupan las relaciones personales.																		
11	Yo administro mi tiempo con efectividad.																		
12	Me gusta explicar los detalles de una tarea compleja a mis empleados.																		
13	Dividir grandes proyectos en pequeñas tareas manejables es como una segunda naturaleza para mí.																		
14	No hay nada más importante que desarrollar un gran equipo de trabajo.																		
15	Me gusta analizar problemas.																		
16	Respeto los límites de los demás.																		
17	Aconsejar a mis empleados para que mejore su desempeño es mi naturaleza.																		
18	Disfruto leyendo artículos, libros y revistas acerca de mi profesión y luego implemento los procedimientos que he aprendido.																		

#### SIGUIENTES PASOS:

1. Ahora, transfiera las calificaciones que usted dio a cada una de las preguntas a la tabla de la siguiente página. Tenga cuidado porque la numeración de las preguntas no está en orden.
2. Después sume cada fila para obtener el total.
3. Luego, cada total se multiplica por 0.2

Anexo N°4 Validaciones

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA  
 FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA SALUD  
 UNIDA ACADÉMICA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS



FICHA DE VALIDACION DE INSTRUMENTOS PARA TRABAJOS DE INVESTIGACION

NOMBRE DEL PROYECTO

"La inteligencia emocional y su influencia en los niveles de liderazgo de los trabajadores de la empresa"

INSTRUMENTO A VALIDAR

Escala de Liderazgo

OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Identificar los niveles de inteligencia emocional de los trabajadores de la empresa ADONOSO S.A.
2. Evaluar los niveles de liderazgo de los trabajadores de la empresa ADONOSO S.A.
3. Proponer un solución a la problemática en los trabajadores de la empresa ADONOSO S.A.

ASPECTOS A CALIFICAR	SI	NO
PERTINENCIA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
UTILIDAD	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
COHERENCIA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
RELACION CON LOS OBJETIVOS	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
RELACION METODOLOGICA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
VIGENCIA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

El análisis de la validación recomienda el manejo del presente instrumento

SI  NO

DATOS DEL EVALUADOR

NOMBRE Maica Vasquez Alvarez

PROFESION Psicóloga

OCUPACION Docente

FIRMA DEL EVALUADOR

FECHA 18/03/2018



FICHA DE VALIDACION DE INSTRUMENTOS PARA TRABAJOS DE INVESTIGACION

NOMBRE DEL PROYECTO

"la inteligencia emocional y su influencia en los estilos de liderazgo de los trabajadores de la empresa CAJAMARCA S.A."

INSTRUMENTO A VALIDAR

Test de estilos de liderazgo de Blake and Mouton

OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Identificar los niveles de inteligencia emocional de los trabajadores de la empresa CAJAMARCA S.A.
2. Evaluar los estilos de liderazgo de los trabajadores de la empresa CAJAMARCA S.A.
3. Proponer una solución a la problemática en los trabajadores de la empresa CAJAMARCA S.A.

ASPECTOS A CALIFICAR	SI	NO
PERTINENCIA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
UTILIDAD	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
COHERENCIA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
RELACION CON LOS OBJETIVOS	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
RELACION METODOLOGICA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
VIGENCIA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

El análisis de la validación recomienda el manejo del presente instrumento

SI  NO

DATOS DEL EVALUADOR

NOMBRE Monica Diana Alvarez

PROFESION Psicóloga

OCUPACION Docente

FIRMA DEL EVALUADOR

FECHA 18/03/2018





FICHA DE VALIDACION DE INSTRUMENTOS PARA TRABAJOS DE INVESTIGACION


NOMBRE DEL PROYECTO  
"La inteligencia emocional y su influencia en los estilos de liderazgo de los trabajadores de la empresa MUMKERO S.A."

INSTRUMENTO A VALIDAR  
Ice de Zocari

- OBJETIVOS ESPECIFICOS
1. Identificar los niveles de inteligencia emocional de los trabajadores de la empresa MUMKERO S.A.
  2. Evaluar los estilos de liderazgo de los trabajadores de la empresa MUMKERO S.A.
  3. Proponer una solución a la problemática en los trabajadores de la empresa MUMKERO S.A.

ASPECTOS A CALIFICAR	SI	NO
PERTINENCIA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
UTILIDAD	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
COHERENCIA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
RELACION CON LOS OBJETIVOS	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
RELACION METODOLOGICA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
VIGENCIA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

El análisis de la validación recomienda el manejo del presente instrumento  SI  NO

DATOS DEL EVALUADOR  
 NOMBRE José Fernando Taverón  
 PROFESION Ingeniero Industrial  
 OCUPACION Docente  
 FIRMA DEL EVALUADOR   
 FECHA 17/ enero / 2018



FICHA DE VALIDACION DE INSTRUMENTOS PARA TRABAJOS DE INVESTIGACION

NOMBRE DEL PROYECTO

"La inteligencia emocional y su influencia en los estilos de liderazgo de los trabajadores de la empresa clausosiro s.a"

INSTRUMENTO A VALIDAR

Escal de estilos de liderazgo de Blake and Mouton

OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Identificar los niveles de inteligencia emocional de los trabajadores de la empresa clausosiro s.a.
2. Evaluar los estilos de liderazgo de los trabajadores de la empresa clausosiro s.a.
3. Proponer una solución a la problemática en los trabajadores de la empresa clausosiro s.a.

ASPECTOS A CALIFICAR	SI	NO
PERTINENCIA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
UTILIDAD	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
COHERENCIA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
RELACION CON LOS OBJETIVOS	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
RELACION METODOLOGICA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
VIGENCIA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

El análisis de la validación recomienda el manejo del presente instrumento

SI  NO

DATOS DEL EVALUADOR

NOMBRE Juan Fernando Torrealba

PROFESION Psicólogo Industrial

OCUPACION Docente

FIRMA DEL EVALUADOR

FECHA 17/ febrero / 2018



FICHA DE VALIDACION DE INSTRUMENTOS PARA TRABAJOS DE INVESTIGACION

NOMBRE DEL PROYECTO

"La inteligencia emocional y su influencia en los estilos de liderazgo de los trabajadores de la empresa MORALES S.A."

INSTRUMENTO A VALIDAR

Escala de Liderazgo

OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Identificar los niveles de inteligencia emocional de los trabajadores de la empresa MORALES S.A.
2. Evaluar los estilos de liderazgo de los trabajadores de la empresa MORALES S.A.
3. Proponer una solución a la problemática en los trabajadores de la empresa MORALES S.A.

ASPECTOS A CALIFICAR	SI	NO
PERTINENCIA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
UTILIDAD	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
COHERENCIA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
RELACION CON LOS OBJETIVOS	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
RELACION METODOLOGICA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
VIGENCIA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

El análisis de la validación recomienda el manejo del presente instrumento

SI  NO

DATOS DEL EVALUADOR

NOMBRE

Jorge C. Sandoval

PROFESION

Psicólogo Clínico

OCUPACION

Docente

FIRMA DEL EVALUADOR

*[Firma manuscrita]*

FECHA

19-01-2018





FICHA DE VALIDACION DE INSTRUMENTOS PARA TRABAJOS DE INVESTIGACION

NOMBRE DEL PROYECTO

"La inteligencia emocional y su influencia en los estilos de liderazgo de los trabajadores de la empresa MOUCERO S.A."

INSTRUMENTO A VALIDAR

Test de estilos de liderazgo de Blake and Mouton

OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Identificar los niveles de inteligencia emocional de los trabajadores de la empresa MOUCERO S.A.
2. Evaluar los estilos de liderazgo de los trabajadores de la empresa MOUCERO S.A.
3. Proponer una solución a la problemática en los trabajadores de la empresa MOUCERO S.A.

ASPECTOS A CALIFICAR	SI	NO
PERTINENCIA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
UTILIDAD	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
COHERENCIA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
RELACION CON LOS OBJETIVOS	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
RELACION METODOLOGICA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
VIGENCIA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

El análisis de la validación recomienda el manejo del presente instrumento

SI  NO

DATOS DEL EVALUADOR

NOMBRE Jorge Osuna

PROFESION Psicólogo Clínico

OCUPACION Psicólogo - Psicólogo

FIRMA DEL EVALUADOR [Firma]

FECHA 19-01-2018

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA SALUD  
CARRERA DE PSICOLOGÍA**



**TALLER  
MANEJO DE CONFLICTOS**

**NOMBRE DEL PARTICIPANTE.....FECHA.....**

**CHECKLIST**

SELECCIONA CON UN VISTO CARACTERISTICAS POSITIVAS Y NEGATIVAS “YO SOY UNA PERSONA”

Sincera	Abierta	Impaciente
Comunicadora	Compulsivo	Positivista
Constante	Fiel	Persuasiva
Sincera	Cordial	Flexible
Honesto/a	Coordinadora	Fiable
Puntual	Pesimista	Flemática
Motivadora	Polivalente	Colaboradora
Agresiva	Adaptable	Tolerante
Respetuosa	Afable	Leal
Eficiente	Ambiciosa	Dotes de mando
Independiente	Prudente	Descortés
Confianza si misma	Asertiva	Descuidado
Ordenada	Emprendedora	Resentido

SELECCIONA CON UN VISTO CARACTERISTICAS POSITIVAS Y NEGATIVAS “YO CONSIDERO QUE MI COMPAÑERO ES”

Sincera	Abierta	Impaciente
Comunicadora	Compulsivo	Positivista
Constante	Fiel	Persuasiva
Sincera	Cordial	Flexible
Honesto/a	Coordinadora	Fiable
Puntual	Pesimista	Flemática
Motivadora	Polivalente	Colaboradora
Agresiva	Adaptable	Tolerante
Respetuosa	Afable	Leal
Eficiente	Ambiciosa	Dotes de mando
Independiente	Prudente	Descortés
Confianza si misma	Asertiva	Descuidado
Ordenada	Emprendedora	Resentido



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA SALUD  
CARRERA DE PSICOLOGÍA**

**TALLER  
MANEJO DE CONFLICTOS**

RECORTAR CADA UNA DE LAS TARJETAS MOTIVACIONALES PARA SU USO



Fuente: <https://blog.hotmart.com/es/frases-motivacionales/>

Elaborado por: La Investigadora



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA SALUD  
CARRERA DE PSICOLOGÍA**

**TALLER  
MANEJO DE CONFLICTOS  
TAREA**

Redactar un conflicto que aún no haya podido resolverlo en su área de trabajo, además deberá aspectos positivos y negativos del problema

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Positivos**

---

---

---

---

**Negativos**

---

---

---

---



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA SALUD  
CARRERA DE PSICOLOGÍA**

**TALLER  
NEGOCIACION**

**MEMORADUM # 678-GG**

A: USTED

DE: GERENTE GENERAL

FECHA: HOY

ASUNTO: TRASLADO A ESPAÑA

XX  
XXXXXX

De conformidad con la recomendación por ser nuestro mejor colaborador recomendado por parte de Talento Humano, en base a su desempeño laboral, y el gran compromiso institucional que Ud. posee se ha tomado en cuenta para que sea el administrador de nuestra oficina en dicho país.

Una vez que llegue a España va a recibir un cheque a su nombre por el monto de \$5, 000,00, con el fin de que pueda comprar los artículos básicos para que sea amueblado el departamento que la empresa posee en el lugar, el mismo que tiene una cama, cocina, refrigeradora, teléfono y lavadora, tendrá que enumerar una lista de cosas que serán de necesidad para su sobrevivencia durante el periodo que se encontrará en el país.

Por ello se le pide que elabore una lista de lo que piensa comprar para amueblar el lugar.



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA SALUD**  
**CARRERA DE PSICOLOGÍA**

**TALLER**  
**NEGOCIACION**

LANZA	HIELO	MADERA	CARBON
GAFAS	RED DE PESCAR	REPELENTE	PROTECTOR SOLAR
TELEFONO	CARPA DE ACAMPAR	HAMACA	ENLATADOS
CUCHILLO	COCO	SOMBRILLA	AGUA
FOSFOROS	GARRAFA	AGUA	ESLINGA
MASCARILLA	GORRA	GUANTES	SOMBRERO
ROPA LIGERA	OREJERAS	ROPA ABRIGADA	BRUJULA
MANTA	PASAMONTAÑAS	ABANICO	BARRAS ENERGETICAS
ATUN	FOSFOROS	ESPATULA	MOCHILA

Anexo N°10 Formato 6



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA SALUD  
CARRERA DE PSICOLOGÍA**

**TALLER  
NEGOCIACION**

**Integrantes del equipo:.....**  
**Fecha.....**

**Identificar aspectos positivos y negativos de la negociación**

<b>POSITIVOS</b>	<b>NEGATIVOS</b>



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA SALUD  
CARRERA DE PSICOLOGÍA**

**TALLER  
NEGOCIACION**

Nombre del  
participante.....Fecha.....

Responda a las preguntas en base al tema del taller

1. ¿Qué significado tienen para usted la negociación en su ambiente de trabajo?

-----  
-----  
-----  
-----  
-----

2. ¿Qué haría usted para incrementar su manejo de negociación?

-----  
-----  
-----  
-----  
-----

3. ¿Cuáles cree usted que serían las consecuencias de no aprender a negociar en el ambiente laboral?

-----  
-----  
-----  
-----

4. Mencione los beneficios de la negociación en el ambiente laboral?

-----  
-----  
-----  
-----





**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA SALUD  
CARRERA DE PSICOLOGÍA**

**TALLER  
NEGOCIACION**

Nombre del  
participante.....Fecha.....

**TAREA**

Relate una historia personal en donde logro realizar una negociación y como lo  
hizo

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA SALUD  
CARRERA DE PSICOLOGÍA**

**TALLER  
TRABAJO EN EQUIPO**

Nombre del participante..... Fecha.....

**1. ¿Qué rol le toco interpretar?**

---

---

**2. ¿Qué sintió al interpretar el rol?**

---

---

**3. ¿Cuáles son las ventajas de ese estilo de liderazgo?**

---

---

**4. ¿Cuáles son las desventajas de ese estilo de liderazgo?**

---

---

**5. ¿Qué haría usted para cambiar las desventajas de este estilo de liderazgo**

---

---

**6. ¿Con que estilo de liderazgo se identifica, después de observar las interpretaciones de sus compañeros?**

---

---

**7. ¿Porque se identifica con ese estilo de liderazgo?**

---

---

**8. ¿Cree que su estilo de liderazgo él es ideal para manejar a su equipo de trabajo? Y porque?**

---

---





**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA SALUD  
CARRERA DE PSICOLOGÍA**

**TALLER  
TRABAJO EN EQUIPO**

PARA RECORTAR

<p>«Cuando estas comprometido con algo, no aceptas excusas; sólo resultados»</p>	<p>No olvides que dar un consejo es contraer un compromiso. cuando menos</p> <p>Juan Zorrilla de San Martín</p> <p><i>Frases de Amistad</i></p>	<p>"El compromiso es un acto, no una palabra"</p> <p>Jean Paul Sartre</p> <p>saberfrases.com Mucho más que citas celebres</p>
<p>La libertad no es la ausencia de compromiso, sino la capacidad de escoger y comprometerte con lo que es</p>	<p>Un compromiso total es de suma importancia para alcanzar el máximo rendimiento</p> <p>Tom Flores</p>	<p>Una vez que tienes compromiso, es necesario la disciplina y el trabajo duro para llegar hasta allí</p> <p>-Hailie Getrelassie</p>
<p>"Lo más hermoso del trabajo en equipo es que siempre tienes a otros de tu lado"</p> <p>Margaret Carly</p> <p>amazonia TEAMFACTORY www.amazonia-teamfactory.com</p>	<p><b>Trabajar en equipo divide el trabajo y multiplica los resultados</b></p>	<p>Tu compromiso para con una responsabilidad dada es directamente proporcional a tu autoexigencia al desempeñarla.</p>

Fuente: <https://www.lifeder.com/frases-de-compromiso/>

Elaborado por: La investigadora

## Anexo N° 16 Aplicación de encuestas



Aplicación de los reactivos psicológicos 1



Aplicación de los reactivos psicológicos 2





Aplicación de los reactivos psicológicos 3



Visita aplicación de reactivos psicológicos

