



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA

INDOAMÉRICA

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA SALUD

CARRERA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS

TEMA:

LOS RASGOS DE PERSONALIDAD Y SU INFLUENCIA EN LOS ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS COLABORADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA GRUPO CASA GRANDE

Trabajo de titulación previo a la obtención del Título de Psicólogo General

Autor

Flores Carpio Gonzalo Alexander

Tutor

Psc. Ind. Luis Fernando Taruchaín Pozo MSc.

Ambato - Ecuador

2019

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

Yo, Gonzalo Alexander Flores Carpio, declaro ser autor del Proyecto de Tesis titulado "Los rasgos de personalidad y su influencia en los estilos de liderazgo de los colaboradores del área administrativa de la empresa Grupo Casa Grande", como requisito para optar al grado de "Psicólogo General", 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 dos días del mes de septiembre de 2019, firmo conforme:

Autor: Flores Carpio Gonzalo Alexander

Firma: 

Número de Cédula: 180476285-2

Dirección: Ambato, Quis Quis 02-110 y Tungurahua

Correo Electrónico: gonchflores.690@gmail.com

Teléfono: 0987154137

APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Taruchain Pozo Luis Fernando con cédula de ciudadanía No. 1718570698, en mi calidad de tutor del trabajo de titulación nombrado por el Comité Curricular de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Salud de la Universidad Tecnológica Indoamérica.

Certifico:

Que el Trabajo de Titulación **“LOS RASGOS DE PERSONALIDAD Y SU INFLUENCIA EN LOS ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS COLABORADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA GRUPO CASA GRANDE”**, desarrollado por Flores Carpio Gonzalo Alexander, estudiante de la Carrera de Ciencias Psicológicas para optar por el Título de Psicólogo General ha sido revisado en todas sus partes y considero que dicho informe investigativo, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios, para ser sometido a sustentación pública y evaluación por parte del Tribunal Examinador.

Ambato, 02 de septiembre de 2019.



Psc. Ind. Luis Fernando Taruchain Pozo MSc.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

El abajo firmante, en calidad de estudiante de la carrera de Ciencias Psicológicas, declara que los contenidos, ideas, análisis, conclusiones y propuesta son de exclusiva responsabilidad de su persona como autor de este Trabajo de Titulación.

Ambato, 02 de septiembre de 2019.



Flores Carpio Gonzalo Alexander

C.C. 180476285-2

APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Investigación, ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: **“LOS RASGOS DE PERSONALIDAD Y SU INFLUENCIA EN LOS ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS COLABORADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA GRUPO CASA GRANDE”** previo a la obtención del Título de Psicólogo General, reúne los méritos suficientes para ser sometido a disertación pública.

Para constancia firman:

.....
Psc. Cl. Mónica Maribel Vasco Álvarez Mg.
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

.....
Psc. Cl. Andrea Susana Tobar Viera Mg.
VOCAL

.....
Psc. Cl. Jorge Luis Cisneros Bedón Mg.
VOCAL

Ambato, 02 de septiembre de 2019.

DEDICATORIA

A Dios, por permitirme llegar hasta aquí, iluminar, bendecir y guiar mi camino.

A mis padres, Gonzalo y Mónica, mi apoyo incondicional, a mis hermanos menores, Sebastián y Ariel, de quienes soy el ejemplo a seguir.

A mi familia, pilar fundamental de mi vida.

A cada docente que formó parte de mi proceso educativo.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por la bendición de la vida y permitirme salir día a día a luchar por mis sueños, siempre con su bendición.

A mis padres por todo el amor, cariño, comprensión, además de brindarme la oportunidad de estudiar, apoyarme en todos los objetivos que me propongo y guiar mi vida.

A mis hermanos, abuelitos, tíos y primos que son el apoyo incondicional de mi vida.

A la Universidad Tecnológica Indoamérica por abrirme sus puertas para realizar mis estudios superiores.

A mi tutor, docentes y revisores de este proyecto de titulación, por la paciencia, confianza y ayuda que me brindaron durante todo el proceso.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada	i
Autorización por parte del autor para la consulta .	¡Error! Marcador no definido.
Aprobación del tutor	ii
Declaración de autoría	¡Error! Marcador no definido.
Aprobación tribunal	¡Error! Marcador no definido.
Dedicatoria	vi
Agradecimiento	vii
Resumen ejecutivo	xii
Abstract	¡Error! Marcador no definido.
Introducción	xiii

CAPÍTULO I

El problema	3
Contextualización.....	4
Antecedentes	6
Fundamentaciones.....	7
Fundamentación Epistemológica	7
Fundamentación Psicológica.....	8
Justificación	9
Objetivos	11
Objetivo general	11
Objetivos específicos	11
Marco conceptual	12

Rasgos de personalidad.....	12
Estilos de liderazgo	24

CAPÍTULO II

Metodología	35
Diseño del trabajo	35
Área de estudio.....	36
Población y muestra	36
Instrumentos de investigación.....	37
Inventario de personalidad NEO FFI	37
Cuestionario de estilos de liderazgo.....	41

CAPÍTULO III

Análisis de resultados.....	44
Diagnóstico de la situación actual.....	44
Comprobación de hipótesis	54
Decisión	56

CAPÍTULO IV

Conclusiones y recomendaciones	57
Conclusiones	57
Recomendaciones.....	58
Discusión.....	60

CAPÍTULO V

Propuesta.....	62
Justificación	62
Objetivos	63
Objetivo general.....	63
Objetivo específicos.....	63
Estructura técnica de la propuesta.....	63
Argumentación teórica.....	64
Plan operativo	71
Taller N°1 Técnicas para actuar con asertividad	74
Taller N°2 Estrategias para el uso de la empatía como líder	79
Taller N°3 El lider en la resolución de problemas	84
Bibliografía	89
Anexos	94

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°1 Población de estudio	36
Tabla N° 2 Baremo del Inventario de personalidad NEO FFI para Mujeres	38
Tabla N° 3 Baremo del Inventario de personalidad NEO FFI para Hombres.....	39
Tabla N° 4 Interpretación del Cuestionario para estilos de liderazgo	41
Tabla N° 5 Rasgos de personalidad.....	44
Tabla N° 6 Estilos de liderazgo	46
Tabla N° 7 Rasgo Neuroticismo.....	47

Tabla N° 8 Rasgo Apertura	50
Tabla N° 9 Rasgo Amabilidad.....	51
Tabla N° 10 Rasgo Responsabilidad	53
Tabla N° 11 Frecuencias Observadas.....	54
Tabla N° 12 Frecuencias Esperadas	55
Tabla N° 13 Prueba de Chi Cuadrado	55
Tabla N° 14 Decisión del Chi Cuadrado	56

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Población de estudio	37
Gráfico N° 2 Rasgos de personalidad.....	44
Gráfico N° 3 Estilos de liderazgo	46
Gráfico N° 4 Rasgo Neuroticismo.....	48
Gráfico N° 5 Rasgo Extraversión	49
Gráfico N° 6 Rasgo Apertura	50
Gráfico N° 7 Rasgo Amabilidad.....	52
Gráfico N° 8 Rasgo Responsabilidad	53
Gráfico N° 9 Campana de Gauss	56

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

TEMA: “LOS RASGOS DE PERSONALIDAD Y SU INFLUENCIA EN LOS ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS COLABORADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA GRUPO CASA GRANDE”

AUTOR: Flores Carpio Gonzalo Alexander

TUTOR: Psc. Ind. Taruchaín Pozo Luis Fernando MSc.

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tiene como objetivo examinar los rasgos de la personalidad y su influencia en los estilos de liderazgo de los colaboradores de la empresa Grupo Casa Grande. Por una parte, los rasgos de personalidad corresponden a características individuales en cada persona y son componente esencial en la expresión de emociones, formas de actuar y relacionarse con los demás, es decir de todas aquellas conductas que se reflejan en el medio externo. Mientras tanto, de los estilos de liderazgo se puede afirmar, son conductas que se desarrollan en el contacto con el entorno social; cada estilo es un ente subjetivo en la realidad de los individuos, por lo que se consideran como elementos aprendidos en base al desarrollo y a la experiencia. Para la investigación se contó con una población de 53 trabajadores y se recurrió a la aplicación de dos reactivos psicológicos, el Inventario de Personalidad NEO FFI y el Cuestionario para Estilos de Liderazgo. Los resultados reflejan que existe un rasgo de personalidad predominante correspondiente a neuroticismo en los trabajadores, el mismo que está influyendo en un inadecuado estilo de liderazgo autoritario. Además, con la prueba estadística del Chi cuadrado se obtuvo un valor experimental de 27.503 lo que permite aceptar la hipótesis alterna la cual menciona que los rasgos de personalidad sí influyen en los estilos de liderazgo. Finalmente, ha sido posible la estructuración de una propuesta de intervención psicológica orientada a la realización de talleres enfocados en la modificación de conductas para mejorar estilos de liderazgo en la organización.

DESCRIPTORES: estilos de liderazgo, rasgos de personalidad, trabajo.

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

THEME: "PERSONALITY TRAITS AND THEIR INFLUENCE ON THE LEADERSHIP STYLES OF THE STAFF OF THE ADMINISTRATIVE AREA OF 'GRUPO CASA GRANDE' COMPANY"

AUTHOR: Flores Carpio Gonzalo Alexander

TUTOR: Psc. Ind. Taruchain Pozo Luis Fernando MSc.

ABSTRACT

The purpose of this research is to examine the personality traits and their influence on the leadership styles of the staff of 'Grupo Casa Grande Company'. On one hand, personality traits correspond to individual characteristics in each person and are an essential part in the expression of emotions, ways of acting and relating to others, that is, of all those behaviours that are reflected in the external environment. Meanwhile, of leadership styles it can be affirmed that they are behaviours that develop in contact with the social environment; each style is a subjective entity in the reality of individuals, so they are considered as elements learned based on development and the experience. For the investigation, there was a population of 53 workers and two psychological tests that were used, the NEO Five-Factor Inventory Personality (FFI) Inventory and the Leadership Style Questionnaire. The results reflect that there is a predominant personality trait corresponding to neuroticism in workers, which is influencing an inappropriate style of authoritarian leadership. In addition, with the statistical test of Chi square, an experimental value of 27.503 was obtained, which allows accepting the alternative hypothesis which states that personality traits do influence leadership styles. Finally, it has been possible to structure a proposal for psychological intervention aimed at conducting workshops focused on the modification of behaviours to improve leadership styles in the organization.

KEYWORDS: leadership styles, personality traits, work.



INTRODUCCIÓN

La personalidad son los atributos y cualidades propias de cada individuo que configuran el comportamiento y la forma de actuar, así mismo el liderazgo se describe como aquellas características que se desarrollan a lo largo de la vida y sirven como una habilidad que le permite a los seres humanos dirigir e influenciar dentro de los miembros de un grupo. El líder está encargado de guiar a sus seguidores, brindándoles el apoyo y la motivación necesaria, de tal manera que en el contexto organizacional es de suma importancia que las empresas cuenten con personal en puestos jerárquicos altos que sea capaz de administrar adecuadamente, es decir entendiendo a la empresa en su totalidad, primando el cumplimiento de metas al igual que el bienestar de los colaboradores. Debido a esto la presente investigación se encuentra planteada en favor de conocer los rasgos de la personalidad de un grupo de trabajadores e identificar si existe influencia con el estilo de liderazgo que manejan.

El trabajo investigativo fue estructurado por capítulos, los cuales son detallados a continuación. El Capítulo I está conformado por el problema de investigación, antecedentes investigativos, la contextualización, justificación para la aplicación , además del objetivo general y los específicos planteados en torno a la problemática, para finalizar se ha estructurado el marco teórico entorno a las variables de estudio sustentando la información recabada.

Continuando con el Capítulo II, se realiza la descripción metodológica con fundamentaciones epistemológicas y psicológicas, cabe señalar que la investigación es de tipo descriptiva y se encuentra dentro del enfoque cuali cuantitativo. En este capítulo se describe la población de estudio, además de los reactivos a utilizar por cada variable el Inventario de personalidad NEO FFI y Cuestionario para estilos de liderazgo respectivamente.

En el Capito III, se encuentra el análisis de datos, en el cual se describe de forma amplia los resultados que se obtuvieron mediante la aplicación de los reactivos de

evaluación, así como se realiza un análisis minucioso de cada variable para finalizar con la prueba estadística Chi cuadrado, junto con la decisión de la misma.

En cuanto al Capítulo IV, esta designado para las conclusiones y recomendaciones del estudio así como la respectiva discusión en torno a la culminación del proceso investigativo. Finalmente en el Capítulo V, se ha desarrollado una propuesta de intervención la cual está encaminada a solucionar la problemática establecida, dicha propuesta contiene sustentación bibliográfica y se han planteado tres talleres de trabajo.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

En el año de 1962 en el cantón Baños de Agua Santa de la Provincia de Tungurahua, fue fundada una pequeña empresa familiar dedicada a la crianza de gallinas de postura para la producción y comercialización de huevos para el consumo masivo, alcanzando rentabilidad a nivel local y nacional. La visión empresarial de sus propietarios permitió que Grupo Casa Grande actualmente se encuentre conformada por cinco unidades de negocio derivadas de la industria avícola.

Dentro de la empresa Grupo Casa Grande se ha identificado diferentes problemas con los colaboradores, ya sea por un inadecuado estilo de dirección o conflictos interpersonales debido a las diferencias en la personalidad de cada colaborador. Al haber formado parte de la institución durante la realización de las practicas pre profesionales se pudo notar conflictos en torno a las jefaturas de los cuales se puede destacar; la falta de comunicación al dirigirse hacia los colaboradores, los jefes procuran el trabajo y el cumplimiento de las metas empresariales olvidando el bienestar y desarrollo profesional de los trabajadores; existen dificultades a la hora de resolver problemas internos, es normal observar discusiones entre los mandos jerárquicos; se observa que algunos de los jefes no son capaces de controlar sus emociones y suelen utilizar lenguaje inapropiado al tratar con sus subordinados. Para identificar estos problemas se realizó una entrevista con el encargado del departamento de talento humano quien manifestó que la falta de liderazgo era un problema latente y esto se estaba viendo reflejado en el desempeño de las personas dado que sus superiores no son capaces de dirigirlos de manera adecuada, lo que ha desencadenado en altos índices de rotación en el personal de la organización.

En la actualidad es imprescindible que las organizaciones cuenten con líderes capacitados para dirigir y escuchar a sus seguidores. Por lo cual los procesos de selección y contratación deben estar enfocados en la utilización de distintas técnicas para identificar al personal idóneo, dentro de estos métodos se destacan las pruebas de personalidad porque son de gran ayuda al momento de observar características y rasgos propios de cada individuo. De esta manera se puede tener una perspectiva objetiva sobre las conductas de los nuevos colaboradores.

Contextualización

El liderazgo se presenta en cualquier grupo social a nivel mundial, regional y local, dentro de las organizaciones existen personas que se encargan de guiar, plantear propuestas y relegan las tareas a todos los miembros activos de su grupo de trabajo, el gestionar líderes o contratarlos debe ser tomado con atención por las organizaciones dado que el trabajo realizado por los mismos puede generar un correcto desenvolvimiento tanto del colaborador como del departamento que maneja. De acuerdo al Foro Económico Mundial, a nivel global se habla de la falta de liderazgo como uno de los grandes objetivos a nivel empresarial y del mismo como uno de los desafíos que las empresas deben afrontar en los próximos años debido a la crisis de líderes existente. (Fondo Económico Mundial, 2015).

El liderazgo en las empresas se gesta como un conjunto de habilidades, destrezas y conocimientos que todos los miembros de la organización sobre todo los mandos altos deben poseer. El objetivo de contar con líderes entre las filas de una organización es mejorar la productividad y que sirvan como guías de sus compañeros y subordinados. El interés por el liderazgo ha comenzado a tomar importancia dentro de las organizaciones a nivel mundial, los países de primer mundo están tratando de implementar estrategias que sirvan para la inclusión de líderes en sus industrias. Este proceso tomará tiempo pero los resultados se podrán visualizar en un futuro próximo (Organización Internacional del Trabajo, 2014).

Mercer (2015) menciona: “El desarrollo de líderes ocupa el primer lugar en la agenda, para algunas compañías la falta de tiempo, inversión y de recursos les impide triunfar totalmente” (p.12). De acuerdo a esta compañía experta en

consultoría organizacional en su estudio de mejores prácticas de liderazgo 2014, el problema de las empresas para no generar líderes en sus filas, radica en el ámbito económico, humano, y en el tiempo que se debe invertir para este proceso. Se puede estar seguro de que las organizaciones de América Latina entienden la importancia de contar con líderes, pero aun no son capaces de invertir recursos en generarlos o atraerlos a su organización, lo cual se presenta como el principal problema.

A nivel nacional, el Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos en el Ecuador INEC (2017) menciona: “Existe un amplio mercado laboral con un total de 500.000 empleados a nivel nacional, ocupando mayormente un total de 47,38% cargos gerenciales” (p.19). Se puede notar que en el Ecuador existe una gran población de colaboradores en puestos gerenciales, es decir que estas personas manejan un departamento o son los jefes dentro de las empresas es entonces que el desconocimiento de los estilos de liderazgo podría estar interfiriendo en el buen desempeño de estos líderes, o a su vez si han sabido manejar su estilo de liderar se estaría hablando de líderes de las más grandes y prosperas empresas del Ecuador.

Mientras tanto en el ámbito local se habla sobre el desconocimiento de los estilos de liderazgo por parte de las organizaciones también sugiere un gran problema, esto es mencionado en un estudio realizado a nivel de la provincia de Tungurahua entorno a pequeñas y medianas empresas en donde se menciona que la poca o nula preparación sobre liderazgo ha llevado a los empresarios pequeños a manejar un estilo autocrático en su mayoría que según el autor se debe a la poca preparación de los líderes de las compañías. Las PYMES en su mayoría se gestan como proyectos de emprendimiento, suelen ser empresas familiares en las que los dueños, jefes o líderes de las mismas suelen ser artesanos que no cuentan con preparación organizacional o de manejo de empresas e interpretan a su manera las decisiones (Pazmiño, 2016).

Entonces se puede concluir que en la provincia el manejo del liderazgo o la puesta en marcha de estrategias para implementar líderes dentro de las organizaciones en este caso Pymes está muy lejos de concretarse, el estilo autocrático que llevan las

empresas de la provincia de Tungurahua imposibilita que los subordinados puedan desarrollarse como líderes dentro de sus organizaciones (Beltrán, 2016).

Antecedentes

Para la realización de la presente investigación se ha considerado la importancia que las variables tienen a nivel de las organizaciones además de la revisión de proyectos afines y se ha tomado en cuenta aportes como, González (2017) afirma: “El liderazgo transaccional está basado en tres componentes conductuales primordiales y se relacionan con los rasgos de personalidad a partir de los cuales se generan los estilos de liderazgo como la extraversión y la responsabilidad” (p.15). Es decir que la personalidad juega un papel muy importante en el desarrollo del liderazgo, los rasgos que poseen las personas influyen de manera directa en la forma de liderar de las personas, el liderazgo al tener un componente conductual, genera relación con los rasgos de la personalidad.

Por otra parte Luque (2014) menciona: “Cada líder desarrolla un actuar basado en su personalidad la cual ha sido construida basado en experiencias y en formación en valores y principios” (p.25). De esta forma es imprescindible mencionar que la personalidad se va gestando durante el crecimiento de la persona cada experiencia vivida puede ser un factor de generación para las conductas del individuo, es así que la forma en la que actúa se convierte también en la forma en la que lidera.

Así mismo en otro estudio en base al liderazgo y la personalidad se publicó en INNOVA Research Journal donde se menciona que existen diversos componentes que conforman estilo de liderar de un jefe además de la influencia que tiene su personalidad para el desarrollo de las conductas, también se ve reflejada el comportamiento de sus seguidores dado que debe acoplarse al modelo de trabajo y toma de decisiones del jefe y de la organización para que exista un correcto desempeño a nivel laboral (Bravo, 2016).

La escuela de negocios de la Universidad Internacional del Ecuador analizó la influencia de la personalidad en los estilos de liderazgo. En torno a esta

investigación se observan diferentes enfoques teóricos y como conclusión el estudio menciona que como tal no existe una influencia marcada entono a la personalidad y los estilos de liderazgo, pero es innegable la existencia de factores conductuales que moderan el actuar de cada individuo y por ende de la forma de liderar (Guerrero, 2014).

Fundamentaciones

Fundamentación Epistemológica

El Intelectualismo postula que el conocimiento se genera a través de la interacción del pensamiento y la experiencia, generando un sinfín de opciones haciendo que el individuo tenga que tomar decisiones, estas centradas en el pensamiento interpretado como el ente generador de ideas basadas en la realidad (Benítez, 2015). Luzuriaga (2014) menciona: “el juicio parte de los sentidos y esto se puede reflejar en la experiencia porque cada sentido nos permite percibir el mundo externo de diferentes maneras, generando de esta así un enlace para producir el conocimiento” (p.10). Entonces se puede aludir que la base del discernimiento está en el medio externo, a través del desarrollo personal de cada individuo, este va generando experiencias, las cuales son percibidas mediante estímulos dando como resultado una transmisión de información mediante los sentidos haciendo interacción con lo que se piensa y de esta forma se va generando el conocimiento. De la misma manera que el intelectualismo está fundamentado, se puede hablar de la personalidad que es un constructo cuyas bases se manifiestan a través de un componente genético y un componente basado en la experiencia, el hombre forma su personalidad a lo largo de la vida mediando su actuar entre el temperamento y el carácter que es resultado de los acontecimientos que vive en el día a día (Camarillo, 2015). A si mismo los estilos de liderazgo se forman en el sujeto en base a los rasgos comportamentales y un componente para el desarrollo de cada estilo que es la experiencia, a través de las conductas aprendidas, diferentes manifestaciones sociales que vive cada uno, se va gestando como un líder adecuado o inadecuado.

Fundamentación Psicológica

La presente investigación está fundamentada en la corriente cognitivo conductual, aunque el estudio sea de carácter organizacional se ha tomado la decisión de basar el aspecto psicológico por el énfasis que hace en el aprendizaje individual considerado como la base del conocimiento y la utilización de un aspecto primordial como es la cognición para el desarrollo de las conductas (Cáceres, 2015). Dentro de las organizaciones se puede observar algunas conductas aprendidas por parte de los jefes y subordinados, la forma de trabajar, resolver problemas y la comunicación entre compañeros suelen ser las mayores dificultades que atraviesan las empresas a nivel del personal, es decir que el comportamiento de un jefe con sus empleados estaría determinado por el aspecto conductual de cada individuo (Martínez, 2017).

Esta corriente es una de las metodológicas psico terapéuticas con mayor aceptación dentro de la comunidad científica, como Chávez (2014) menciona: “El foco primario de este modelo terapéutico es identificar y cambiar los patrones mal adaptativos de procesamiento de la información y del comportamiento” (p.3). Por lo que se puede afirmar que al hacer un tratamiento psicológico basado en la modificación conductual, mediante estas técnicas se puede generar un cambio en el comportamiento. Dentro de las organizaciones puede ser de gran utilidad realizar un análisis comportamental de cada colaborador, es decir de los rasgos de la personalidad y estilos de liderazgo, dado que estos dos factores están compuestos por conductas aprendidas que se pueden modificar con la utilización de técnicas cognitivo conductuales.

JUSTIFICACIÓN

La realización de esta investigación es importante, porque se enfoca en determinar un aspecto distintivo en el ser humano como lo es la personalidad y si esta influye en el desarrollo del liderazgo en el entorno laboral. La falta de adecuados estilos para liderar dentro de las organizaciones suele ser un factor generador de conflicto entre jefes y subordinados, es común observar líderes que no son capaces de influir en sus seguidores, carecen de habilidades sociales tanto como empáticas. Esta problemática se desarrolla desde el proceso de selección y contratación de personal, debido a que están sujetas a periodos cortos de tiempo priorizando el cumplimiento de obligaciones gerenciales. Es así que los departamentos de talento humano suelen cometer errores a la hora de vincular personal al carecer de experiencia, conocimiento o material adecuado, por lo que es común que se contraten a los colaboradores valorando únicamente su experiencia sin haber evaluado el constructor psicológico o social de los postulantes.

La originalidad del presente estudio se debe a que no existe antecedentes investigativos dentro de la empresa Grupo Casa Grande, por lo que la investigación busca que la temática sea el inicio para obtención de cambios que beneficien a todos los colaboradores en cuanto al desarrollo de estilos de liderazgo eficaces que sean de utilidad para el desarrollo organizacional y personal de todos los miembros de la institución.

La investigación beneficiara a la empresa Grupo Casa Grande, en el sentido de identificar a los colaboradores con características idóneas para ser jefes y líderes dentro de la organización, además la utilización de reactivos psicológicos permitirá que los mismos puedan sean utilizados al momento de realizar el proceso de selección y contratación. Los profesionales y estudiantes de la rama de psicología organizacional también serán beneficiados al encontrar información coherente y estructurada dentro de esta investigación que será un aporte para la generación de conocimientos y desarrollo de nuevas investigaciones.

Es factible la realización de la investigación porque se cuenta el sustento científico, material y tecnológico así como el apoyo del personal y autoridades de la empresa Grupo Casa Grande, quienes han dado la apertura para el desarrollo de este proyecto dentro de su institución.

OBJETIVOS

Objetivo General

Investigar los rasgos de la personalidad y su influencia en los estilos de liderazgo de los colaboradores del área administrativa de la empresa Grupo Casa Grande.

Objetivos Específicos

1. Identificar el rasgo de personalidad predominante en los colaboradores del área administrativa de la empresa Grupo Casa Grande.
2. Determinar el estilo de liderazgo predominante en los colaboradores del área administrativa de la empresa Grupo Casa Grande.
3. Diseñar una propuesta de solución a la problemática en los colaboradores de la empresa Grupo Casa Grande.

MARCO CONCEPTUAL

RASGOS DE PERSONALIDAD

Definición de personalidad

Al intentar exponer que son los rasgos se debe tomar en cuenta de forma primordial la conceptualización de la personalidad. La Organización Mundial de la Salud (citado por Viteri, 2016) menciona: “La personalidad es considerada como aquel patrón que dirige la manera de pensar, sentir y actuar, así como su estilo de vida y su manera de adaptación individual” (p.32). En base a esta argumentación se puede afirmar como la personalidad está conformada por un conjunto de características que se definen como rasgos los cuales predisponen la conducta de una persona, al tomar en cuenta distintas particularidades tanto genéticas, físicas y del aspecto social.

De acuerdo a las primeras teorías de la personalidad se considera al carácter y temperamento como los únicos elementos que la conforman, Maqueira (2017) menciona: “El carácter es el conjunto de rasgos psicológicos propios de cada individuo, concebido a partir de la interacción con su entorno, permitiendo determinar el modo de reaccionar ante determinada situación” (p.3). Es así que el carácter se describe como un elemento del ser humano que está compuesto por atributos que han sido desarrollados en cada persona de forma individual que se han implantado gracias al contacto con la sociedad y cómo el sujeto se desenvuelve dentro de ella. También se hace mención sobre el otro elemento que es parte de la personalidad, Maqueira et al. (2017) sugiere: “el temperamento se centra en los aspectos heredados de la personalidad, refiriéndose a aquellos elementos físicos de la esencia emocional de la persona, los cuales matizan de forma general las manifestaciones de la actividad psíquica” (p.3). Es entonces que se puede afirmar que se trata de la parte inamovible y no modificable de la personalidad, dado que posee elementos genéticos que han sido heredados, se refiere a la condición natural

del individuo y como este actúa con el entorno, al ser un elemento genético tiene muy poca atribución de componentes externos, en si el temperamento es parte fundamental en el proceso de adquisición del carácter.

El estudio de la personalidad ha mantenido su importancia con el pasar de los años, para la Psicología este es uno de los constructos más importantes en la formación del ser humano, como se menciona en Yang & Chiu (citado por Simkin, 2015) “El estudio de la personalidad representa una de las áreas de mayor relevancia para la Psicología, al punto que resulta uno de los objetos de estudio de mayor presencia en la literatura académica” (p.340). De acuerdo a esta afirmación se puede mencionar, los trabajos que se están realizando en torno a la personalidad tienen gran notoriedad en la actualidad dado que académicos y estudiosos de la Psicología se encuentran realizando aportes significativos en este tema, que a pesar de los años y décadas dedicadas siguen obteniendo nuevos hallazgos, este es el resultado de que el humano es un ser que se desarrolla vertiginosamente y en conjunto con el entorno natural y social.

Conceptualización

Las teorías contemporáneas sobre la personalidad mencionan un aspecto primordial dentro de esta temática, los rasgos de los cuales se puede afirmar son elementos innatos que predominan en la interacción del sujeto Camarillo (2015). Estos atributos forman parte de la consecución del temperamento y el carácter, es decir que los rasgos que describen a cada sujeto dependen de la interacción de los aspectos heredados de su genética junto con los aspectos subjetivos que se desarrollan en el contexto social. McCrae & Costa (citado por Carmona y Rojas, 2014) mencionan: “los rasgos de personalidad están estrechamente relacionados con el bienestar subjetivo, tanto desde una perspectiva emocional como cognitiva” (p.3). Estos atributos al estar inmersos en la subjetividad del sujeto se manifiestan de manera única en cada individuo, como tal no son visibles, lo observable es la conducta, comportamiento o manera de reacción lo cual permite distinguirlos.

Por otra parte Palmero y Fernández (citado por Viteri, 2016) mencionan: “Los rasgos en cuanto a su estructura se caracteriza por tener unidades, que se refieran a los aspectos estables, consistentes y durables de la personalidad” (p.32). Para entender el funcionamiento de la personalidad se debe concebir como un proceso en el que interactúan varios factores que desencadenan reacciones diferentes en cada sujeto, es importante entender que en torno a la psicología, ninguna teoría es una afirmación concreta dado que cada sujeto actúa diferente y por ello no es concebible un pensamiento único; es por este motivo que los elementos estables a los que se hacen alusión en la cita cambian en cada sujeto, son consistentes a tal punto que la persona los haya convertido en subjetivos para su entendimiento y duran en la personalidad a la medida de importancia que se les da por lo que la personalidad se convierte en una constante de cambios que depende mucho de la genética y la interacción del hombre con su medio social.

Teoría de los rasgos

La personalidad se fundamenta en teorías, dentro de estas hipótesis formuladas se encuentra la Teoría de los Rasgos en la cual se plantea los supuestos que hacen referencia a los atributos que posee cada persona en torno a su personalidad y se hace mención a que son únicos y distintivos. John (citado por Cáceres, 2015) menciona: “La teoría de los rasgos ha sido considerada uno de los enfoques más empleados en el estudio de la Personalidad” (p.127). Como tal esta teoría, se centra en explicar la conducta humana como un conjunto de particularidades inalterables que conforman la personalidad. Se observa al rasgo como un patrón que contiene los pensamientos únicos, las formas de comportarse distintivas, las emociones que siente cada sujeto y todos los elementos que se hacen visibles en la individualidad, estos atributos se desarrollan o se heredan para posteriormente mantenerse firmes a lo largo del tiempo y en el transcurso de la vida del sujeto.

Es así que pretendiendo explicar el origen de los rasgos en base a los estudiosos de esta teoría Costa y McCrae (como se cita en Silveira, 2015) mencionan: “Los rasgos de personalidad son tendencias básicas endógenas enraizadas en la biología y el ambiente podría afectarlos a partir de su impacto en las bases biológicas” (p.9).

Gracias al aporte de nuevas investigaciones la noción centralista de la teoría de los rasgos sobre el origen de los atributos de personalidad ha cambiado a tal punto que actualmente los autores de esta hipótesis están de acuerdo con el desarrollo de los mismos a través de distintos factores, y observan un proceso de origen en el que se forman a partir de elementos innatos y aprendidos en torno al individuo. Así mismo se menciona que cada sujeto nace con un patrón definido de rasgos congénitos dentro de su personalidad, formados a partir de la genética, estos esquemas comienza a hacerse notar durante el desarrollo del individuo, en cada interacción social se van definiendo las emociones, pensamientos y la forma de ser de cada persona (Simkin, 2015).

Teorías de la personalidad

Relativo a la personalidad la teoría de los rasgos se ha mantenido vigente en la actualidad dado que sus escritores e investigadores han realizado grandes avances en dicho estudio. Al hablar de autores se hacen referencia a distintivos personajes de la psicología tales como Gordon Allport, Hans Eysenck, Raymond Cattell, Robert McCrae y Paul Costa, dichos autores han realizado los trabajos con mejor acogida por parte de la comunidad científica y de los cuales actualmente sus propuestas siguen siendo tendencia de debate y utilidad académica.

Uno de los primeros teóricos que se acercaron al estudio del comportamiento humano desde la perspectiva del rasgo fue Gordon Allport, al hacer mención a este autor se puede destacar su inclinación sobre la conducta humana en la que se mencionaba que esta se manifiesta debido a una necesidad que surge y en la que la persona toma control de la decisión mediante lo que él llama el funcionamiento propio o *proprium*. Se reconocen algunas entidades que están presentes en varias teorías de la personalidad vinculadas al llamado YO, por parte del autor esta entidad es llamada *Proprium*, que hace alusión a la característica que organiza los atributos, mediante la cual todo gira alrededor (Markus y Kitayama, 2016). Los rasgos de la personalidad posteriormente formulados por el autor se generarían en base a este concepto.

De acuerdo al autor se realizó un estudio exhaustivo sobre la personalidad en donde pudo establecer clarificaciones sobre otras teorías, reformuló conceptos de personalidad y de la misma manera manifestó una percepción propia. Es así que sobre la personalidad Allport (1986) menciona: “Es una organización dinámica interna de sistemas psicobiológicos que guían los sentimientos, pensamientos y conductas particulares de una persona” (p.25). Al analizar este constructo se puede observar que se hace un planteamiento referente a que la personalidad se organiza de forma dinámica y en partes que se van construyendo, esta organización a la que se hace referencia está en desarrollo contante y va cambiando, además hace alusión a sistemas biológicos y psicológicos que están en contacto; donde se podría mencionar que están inmersos dos elementos; el contexto y la parte innata de la formación de la personalidad. Estas interacciones formarían el sistema de atributos en donde se puede notar el funcionamiento de la personalidad en la interacción social, al mismo tiempo observar como esta es modulada por su parte interior en este caso los rasgos innatos y que como resultado al interconectarse formarían la personalidad.

Para los inicios de la teoría de los rasgos se planteó que, la personalidad estaba formada por una particularidad que eran los rasgos estos estaban estables y eran innatos en el hombre, dichos atributos podían ser capaces de limitar al hombre en su conducta, modular el comportamiento, y de acuerdo a los que la persona llevará en su genética, podría predecirse las emociones, forma posible de pensar y actuar (Simkin, 2016). Posteriormente se realizó una clarificación en la que refirió que todos estos rasgos podrían estarse modulando de acuerdo a características externas del entorno de desarrollo del individuo.

De este modo se puede afirmar que para el autor los rasgos eran el sistema más importante en la formación de la personalidad en los individuos. Este sistema se dedicaba a establecer las conductas y las peculiaridades de cada persona. Se puede hacer énfasis a las individualidades de cada persona dado que la construcción de estas es en sí la conformación de la personalidad, es así que los rasgos son los que modifican pensamientos, emociones, sentimientos (Villamarín, 2016).

El autor fue capaz de tipificar los rasgos, como primera instancia lo realizó en dos tipos: comunes e individuales. Los rasgos comunes hacen alusión a las características comunes que comparten de alguna forma sujetos que mantienen contacto en un determinado lugar, Boeree (como se citó en Rivera, 2018) propuso: “Los rasgos comunes son aquellas características entre individuos, permite contrastar a los individuos dentro de una determinada sociedad, es decir son rasgos comparables que permiten relacionar disposiciones comunes con otras personas”. (p.98). En consecuencia a lo mencionado se puede afirmar que los rasgos comunes están presentes en cada sujeto de manera única pero con la diferencia que se comparten en las diferentes culturas de forma frecuente entre sus miembros, esto no quiere decir que se desarrollan de la misma manera pero se pueden observar en el comportamiento de una comunidad dentro de esta la base es la familia, y como tal en el entorno familiar los rasgos se transmiten de forma genética a través de las generaciones lo cual genera un círculo en el que los rasgos comunes se repiten en los individuos que la conforman.

Por otra parte los rasgos individuales se representan como la parte distintiva de cada sujeto, estos atributos son únicos en todas las personas, son aquellos que se desarrollan únicos en cada individuo, pueden ser innatos y compartidos mediante la genética, pero forman una parte individual que se modula mediante el contexto de tal manera que no se repite un patrón similar. Los rasgos individuales pueden ser predictores de la conducta en los sujetos dado que son atributos únicos en cada sujeto se producen de tal manera que cada comportamiento se desarrolla de forma única (Camarillo, 2015). A pesar de ser rasgos compartidos con la genética familiar, se pueden modular mediante el contexto social que es el que determina los comportamientos de acuerdo a las decisiones de cada ser humano.

Así mismo los rasgos centrales que suelen ser llamados también generales esto se produce porque son características que están fundamentadas en la base de la personalidad de un individuo. Así como Allport (citado por Reynoso, 2016) define: “Son las características generales que forman los fundamentos básicos de la personalidad. Los rasgos centrales, aunque no son tan dominantes como rasgos

cardinales, son las características principales que se utilizan para describir a la persona” (p.19). Estos los atributos más comunes entre los sujetos, suelen utilizarse para las reacciones diarias de los individuos, es decir que cada persona reacciona de diferente manera ante distintas situaciones, dependiendo del rasgo general que tenga tendencia a exponerse, la persona podría reaccionar de diferente manera en dos ocasiones parecidas. “Los centrales serían los rasgos generales que caracterizan la personalidad y suelen oscilar entre un número de cinco a diez por cada persona” (Rojas, 2016, p.4). Es entonces que se concordaría con lo anteriormente dicho estos atributos suelen presentarse en un número mayor que los cardinales dado que se encuentran en la base de la personalidad y están predispuestos por los factores antes mencionados.

Otro de los estudiosos de la personalidad por parte de la teoría de los rasgos fue Hans Eysenck, el cual postuló “La personalidad es una organización más o menos estable y duradera del carácter, temperamento, intelecto y físico de una persona que determina su adaptación única al ambiente” (Eysenck, 1985, p.10). De acuerdo con el autor se puede afirmar que la personalidad está conformada por aspectos que son estables en cada individuo, son factores que se transmiten mediante la genética, además de ello el autor basa su estudio teórico en los factores biológicos y como interaccionan con el medio y por lo cual el proceso de desarrollo permite a los sujetos educarse o adecuarse al medio que los rodea.

Mediante la utilización del método de análisis factorial, se propuso la existencia de tres factores en la personalidad que se transmiten mediante la genética y se desarrollan en conjunto con el individuo. “Para estos autores, la personalidad se explica según tres dimensiones: neuroticismo (N), extraversión (E) y psicoticismo o dureza emocional (P), mismas que conforman el modelo PEN de personalidad” (Lacunza, 2015, p.3). Este modelo intenta describir a los individuos entre tres factores distintivos de personalidad que pueden variar en intensidad y es allí en donde se denotan los rasgos dominantes versus los rasgos básicos.

De acuerdo al modelo utilizado por el autor se hace alusión que: “Estas dimensiones de la personalidad tienen carácter continuo y son supuestamente independientes” (Morán, Carmona y Fínez, 2016, p.3). Es decir que los factores mencionados por el autor suele estar presentes en todos los individuos y se con el tiempo se produce un proceso de desarrollo en el cual al tener contacto con el contexto social, los niveles de intensidad de cada factor se ven afectados, dando como resultado el o los rasgos sobresalientes que aparecen en la consecución de una conducta.

Los rasgos descritos por el autor formar parte de una división bipolar, lo cual infiere que cada uno tiene una dimensión opuesta, es por ello que se menciona como parte del desarrollo de la personalidad en cada individuo es necesario el factor biológico, tanto como el ambiente en el que se desenvuelve el individuo (Ortet, 2017). Dentro de esta teoría se organizó de forma jerárquica el comportamiento de tal manera que en el primer nivel se encontraban las conductas observables, de pues las respuestas habituales ante el contexto social, en tercer lugar las respuestas usuales referentes a los rasgos y por último los llamados supe factores; Neuroticismo, Extraversión y Psicoticismo. Para Eysenck los rasgos eran únicamente biológicos, y podrían predecir la conducta, estabilidad emocional y las reacciones, por lo cual el contexto social interviene en el cambio de polaridad del rasgo (Porrata, 2016).

Por otra parte Raymond Cattell planteo su teoría de la personalidad basada en los rasgos que son comunes en todos los sujetos, de esta manera el autor determinó a la personalidad como la parte estable del individuo que permite entender su accionar ante las distintas situaciones cotidianas, para ello utilizó el análisis factorial, argumentando que las conductas que sobresalen en la personalidad de los individuos se refleja a través del comportamiento (Revelle, 2015). De acuerdo a esta teoría los rasgos pueden ser constitucionales o ambientales, además existen rasgos asociados a las capacidades o aptitudes, y finalmente los temperamentales.

Para realizar la tipificación de los rasgos se utilizó un criterio léxico que resultaba de emplear letras del abecedario para denominar a elementos de cada rasgo y de esta forma se logró diferenciar cuatro categorías; los estados de ánimo, comportamiento, conductas; por ello el autor hizo énfasis en las conductas de los rasgos dinámicos que resultaban más comúnmente asociados a la actuación de los individuos, es decir aquellas relacionadas con la solución de problemas, forma de actuar y desenvolverse en el medio (Valenzuela, 2018).

Por ende los rasgos dinámicos son los más importantes para este enfoque dado que son los causantes de la conducta, de esta forma los divide en actitudes, sentimientos y ergios, mediante la utilización de este método se lograron señalar dieciséis factores de la personalidad divididos respetivamente por letras que van desde la A hasta la O y culminan con los factores Q (Parra, 2016). Raymond Cattell diseñó un cuestionario con 186 preguntas que evalúan los rasgos dependiendo de las respuestas de los individuos, a través del análisis factorial la prueba realiza un trazado de la personalidad del individuo; actualmente es una de las pruebas más utilizadas a nivel mundial. A su vez hizo algunas aportaciones importantes para el modelo de los cinco grandes siendo reconocido como uno de sus primeros autores dado que sus descripciones se utilizaron para los inicios de la teoría, y permitieron el desarrollo del mismo.

Finalmente se habla del modelo de los cinco grandes factores de la personalidad, este estudio se viene desarrollando desde comienzos del siglo XX de la mano de varios autores reconocidos en el campo de la Psicología, además se considera como uno de los más importantes en la actualidad y que han generado mayores resultados (Lemos, 2018). Este modelo utiliza nuevamente el análisis factorial con aportes de Raymond Cattell y el criterio léxico de su teoría. Este enfoque permite tomar distintos atributos de la personalidad y utilizar las unidades básicas de cada rasgo para determinar por medio de términos lingüísticos y frases descriptivas utilizadas posteriormente en los test de personalidad (Cazalla, 2016).

Por otra parte en la década de 1940 se utiliza por primera vez el análisis factorial en una muestra determinada que permite la obtención de una estructura de cinco rasgos, posteriormente el trabajo es duplicado por Norman en 1963 obteniendo cuatro sub escalas para cada factor, las cuales se destacan por ser adjetivos con polaridad; de esta manera el enfoque de los cinco grandes empieza a tomar relevancia entre la comunidad científica y se inician los estudios a nivel mundial (López, 2019). Es en la década de 1980 que toman la posta Paul Costa y Robert McCrae incluyendo el primer cambio en décadas al modelo al sustituir los adjetivos por frases, reinventando de esta forma los test anteriormente estructurados, al realizar este cambio se permitió que los nuevos reactivos pudiesen ser administrados de forma clásica y fomentaron la autoadministración, se considera que estos autores fueron los que le dieron mayor proyección al modelo y reinventaron los cuestionarios para la medida de la personalidad (Gerosa, 2016).

En referencia a su teoría los autores mencionan: “Los rasgos de personalidad son tendencias innatas en la biología del individuo y el ambiente funciona como un posible modificador afectando desde la interacción con las bases biológicas” (Costa & McCrae, 1986, p.96). De esta manera que se hace mención en base al modelo de los cinco grandes que los rasgos de personalidad son atributos que se desarrollan en cada persona desde su nacimiento y se van modificando a través del tiempo y con la interacción del individuo con su medio social. A partir de 1970 se estructuró por primera vez los dos primeros factores de este modelo de la mano de Wiggins siendo así los ya conocidos Neuroticismo y Extraversión, aunque esta etapa carece de reactivos por parte del modelo dado a la existencia de otros que ya median estos atributos, posteriormente se añadieron los factores apertura a la experiencia, finalmente amabilidad y responsabilidad formando así el conocido modelo (Bernés, 2018).

En base a los estudios realizados se desarrolla el primer instrumento para la evaluación de los cinco factores de la personalidad que llevaría el nombre de NEO-PI, la falencia de este instrumento recaía en que solo evaluaba los tres primeros factores en profundidad y relegaba a los factores responsabilidad y amabilidad a

medidas simples; consecutivamente se incluyeron todos las facetas de los cinco factores con una nueva versión el NEO-PI R, que se convertiría hasta la actualidad en el instrumento con mayor aprobación para la medida de la personalidad normal (Del Carmen, 2015).

Posteriormente los autores Costa y McCrae desarrollaron a la par una versión reducida con la abreviación FFI, en González (2018) se menciona: “el instrumento de evaluación para la personalidad NEO-FFI fue desarrollado seleccionando los mejores elementos de la versión revisada con el objetivo de reducir el tiempo de aplicación en grupos grandes y mejorar el contenido de los items” (p.24). En base a esto se observa que el mismo cuenta con solo sesenta elementos, que buscan la realización y los mismos resultados que su versión completa, el criterio para realizar esta versión fue el disminuir el tiempo de aplicación, que la prueba sea auto aplicable y en grupos a gran escala además de mejorar la comprensión de los items.

De la misma manera dentro del modelo de los cinco grandes se ha establecido que cada factor de la personalidad es un elemento bipolar cuya medición se realiza en una escala por niveles (Lemos, 2018). El primer factor es el neuroticismo que se refiere a la estabilidad emocional o a su vez la inestabilidad, se describe a este elemento como el dominante de las emociones; las personas con rasgo alto suelen tener dificultades en la comunicación, se estresan con facilidad, deficiente capacidad empática, sienten miedo y vergüenza además de tener dificultad para la resolución de problemas a diferencia de las personas con puntaje bajo tiene una respuesta emocional mayormente equilibrada, suelen disminuir con facilidad su estado emocional alterado (Colodro, 2017).

A continuación la Extraversión que ha sido descrito como el rasgo sociable en la personalidad, se asocia a las conductas en el desarrollo con el entorno; las personas con puntuaciones altas se caracterizan por ser asertivas, además son miembros activos de la comunidad, personas elocuentes que gustan de estar acompañados; por el contrario las puntuaciones bajas indican poca socialización,

suelen destacar los individuos reservados, tímidos, identificables porque mantienen distancia en las relaciones personales y suelen ser prevenidos (Olivares, 2019).

Por otra parte la Apertura se trata como el rasgo imaginativo de la personalidad, es el factor que ha generado mayor debate dentro del modelo de los cinco grandes dado que siempre han existido desacuerdos entre los autores, aunque generalmente este elemento es descrito como la tendencia a la independencia, sensibilidad, curiosidad de los individuos. En las puntuaciones altas se encuentran los individuos fantasiosos, sus emociones o forma de pensar suelen ser diferente en relación con el común de las personas, caracterizados por no dogmatizar sus ideales, gusto por el viaje y conocimiento nuevo; en su contra parte las puntuaciones bajas suelen ser personas conservadoras, que tienden al seguir un camino trazado, no desligan su visión de un objetivo y es difícil cambiar su forma de pensar (Pinto, 2017).

Posteriormente se planteó el rasgo Amabilidad fuera de la primera clasificación, este elemento ha sido descrito como el regulador del altruismo y las tendencias humanas. Se considera que los individuos con puntuaciones altas suelen caracterizarse porque son considerados, amigables, además se solidarizan con los demás y con su bienestar, son sujetos empáticos, que viven para ayudar; por el contrario las puntuaciones bajas denotan a las personas egocéntricas, no se preocupan por el bienestar de los demás, y por lo general carecen de escrúpulos y gustan de manipular a los demás, son escépticos y son egocéntricos (Palacios 2017).

Finalmente la Responsabilidad corresponde al rasgo orientado al trabajo, es por este motivo que varios autores lo han denominado como carácter para el logro, esto se debe a que en puntuaciones altas las personas suelen preocuparse por la puntualidad, el orden y se rigen en principios morales, suelen tardar en tomar decisiones ya que les gusta pensar en los detalles y opciones, además de que planifican cada actividad que realizan; es así que los individuos con puntuaciones bajas suelen ser completamente diferentes caracterizados por el descuido, impuntualidad, generalmente son personas poco organizadas y no respetan su trabajo tanto como sus relaciones interpersonales (López, 2015).

ESTILOS DE LIDERAZGO

Definición de liderazgo

Al hablar de estilos de liderazgo se debe tener en cuenta que es el liderazgo además de los aspectos relevantes que se manejan alrededor de esta temática. El liderazgo hace alusión a las aptitudes que tienen los individuos, son estas mismas las que les permiten influir positivamente en los demás seres humanos. Weibler (como se citó en García, 2015) menciona: “Consiste en influir en otros, a través de un comportamiento socialmente aceptado, de tal manera que mediante esta influencia se oriente hacia un comportamiento enfocado a objetivos” (p.3). Se puede afirmar que como tal es una cualidad que los sujetos desarrollan, depende de muchos factores tanto innatos en el ser humano de igual manera que aprendidos del contexto social. Aquellos que logran desarrollar dichas cualidades son capaces de incentivar a otros, toman iniciativa en planes, pueden motivar al cumplimiento de trabajos o actividades, este es un factor que genera un aporte significativo a un grupo de personas, le dan sentido al poseer un sujeto que es capaz de organizar y al mismo tiempo ser escuchado.

De la misma manera esta temática ha tomado importancia durante las últimas décadas, dado al crecimiento vertiginoso de las organizaciones a nivel mundial de la mano con la globalización, el liderazgo es una de las competencias gerenciales más buscadas. El liderazgo es un modo de proceder que utiliza un jefe o guía, este atributo se desarrolla en el individuo a medida que se va desarrollando, en el medio personal como profesional es donde va adquiriendo ciertos comportamientos al igual que desarrolla sus rasgos de personalidad que podrían estar intrínsecamente relacionados con su actuar (Orellana y Portalanza, 2014).

Davis y Newstrom (citado por Armas, 2015) mencionan: “Liderazgo es el proceso de lograr influir sobre los demás con trabajo en equipo, con el propósito de que trabajen con entusiasmo en el logro de sus objetivos” (p.2). De acuerdo con lo citado se puede afirmar que como competencia el liderazgo prima al ser un factor importante para la imposición de autoridad, no de una forma errada en la que se

forme un vínculo esclavista al contrario se busca que promueva el trabajo en conjunto con la intención de lograr terminar en una cohesión grupal entre el líder y su grupo de trabajo. Koontz y O'Donnell (citado por Luque, 2014) mencionan: “el principio primordial del liderazgo es que las personas tienden a seguir a quienes pueden ayudarlos a lograr sus metas” (p.2). Es común que en un grupo de personas exista un líder, y se caracteriza por ser la persona que propone alternativas, escucha las inquietudes, planea el trabajo, este individuo es el encargado de guiar a su grupo y por ende los miembros del mismo apoyan sus decisiones, motivados por el beneficio que les puede generar seguirlo.

Teorías del liderazgo

Décadas atrás se miraba al liderazgo como una faceta que describía a un héroe, rey, comandante, figura de autoridad. Y su estudio no era tan importante dado que se pensaba que esta cualidad era exclusiva de grandes personalidades y se suponía que cualquier persona no la podría obtener. Chiavenato (como se citó en Silva, 2014) menciona: “Se han establecido diferentes teorías acerca del liderazgo y se han debatido durante años si el liderazgo es una competencia que puede ser aprendida y desarrollada, o si es una propiedad propia de la persona” (p.2). El liderazgo como una competencia organizacional intenta generar sentimientos de pertenencia entre el guía, la organización y los seguidores. Cuando un individuo lidera un departamento dentro de una empresa y lo hace de manera adecuada, se puede afirmar que su competencia de liderazgo está dando frutos, así mismo para que esta persona pueda gestarse como un líder debe pasar por un proceso, el cual conllevará años de experiencia, generación de habilidades sociales, y el resultado será la conjugación de los rasgos propios de la personalidad de la persona en conjunto con factores aprendidos de la práctica laboral y del manejo de personal.

Así mismo alrededor del liderazgo se han fundamentado varias teorías que intentan describir la naturaleza del liderazgo, es decir el funcionamiento en el contexto social y como son las personas que lo poseen. De acuerdo a Solarte (2015) “las primeras teorías sobre liderazgo enfatizaron en las características del líder, determinadas más bien genéticamente que socialmente, y dichas características pasaron a ser el

determinante de las habilidades del líder” (p.6). Como todo estudio nuevo en la antigüedad, se le tomo como una parte fisiológica, propia de cada individuo, se creía que solo eran pocas las personas que podía poseerlo y no se veía como una cualidad a desarrollar, sino como un rasgo proveniente de la genética del humano. Por lo cual se centró el estudio en los líderes, jefes, reyes, comandantes, personas que se estaban gestando como líder, pero no se habían percatado de algunas características que forman en si a un dirigente de la actualidad, sino se fijaban en la etiqueta que en muchas ocasiones las mismas personas se ponían aduciendo a los demás de ser líderes sin contar siquiera con las actitudes de uno.

Hughes (como se citó en Orellana, 2014) menciona: “en la actualidad está comprobado que el liderazgo se forma por una serie de habilidades que se adquieren con el aprendizaje. Debido a esto en los últimos años se han estado generando ofertas para el desarrollo de esta competencia” (p.12). Se puede afirmar entonces que el liderazgo se va desarrollando mediante la adquisición de conocimientos, habilidades, la personalidad de cada sujeto juega un papel muy importante dado que algunos rasgos de la misma servirán de apoyo para un desarrollo con mejor formación y por ende mayor efectividad en el desenvolvimiento. Es por ello que se han comenzado a abrir centros especializados en la capacitación de competencias laborales dentro de los cuales se manejan temas relacionados con el desarrollo personal tanto como organizacional en cuyos temas principales y más llamativos para los postulantes se encuentran el liderazgo.

De la misma manera Avolio (como se citó en Olivo, 2014) menciona: “El liderazgo ya no es descrito únicamente como una característica individual, sino más bien como una dinámica global, compleja y social estratégica” (p.32). Al hablar de liderazgo en la actualidad, se intenta tratar como un todo como anteriormente se mencionó el liderazgo forma parte de un proceso, en donde está presente la persona que se ha gestado como guía y el grupo de personas que lo siguen, cuando el liderazgo propiamente dicho se maneja de forma adecuada, la persona a cargo funge como un elemento más, es él quien permite que las actividades se realicen de

manera adecuada, quien habla del grupo como un todo y quien es la figura visible de la organización.

Por otra parte se menciona que el liderazgo se ha convertido en un tema de estudio con gran relevancia entre las ciencias sociales, humanas, medicas. Dado a la importancia que se le está dando existen mayores fuentes de investigación con mejores resultados y mayor grado de confiabilidad. Esta temática está siendo considerado por la mayoría de ramas científicas a nivel mundial, y se puede notar la importancia que se le da porque se ha visto su desarrollo en las diferentes facetas de la vida del ser humano, y con todos estos estudios lo que se busca es un resultado que beneficie de cierta manera en la generación de líderes que hagan un cambio social, individuos altruistas que desarrollen de manera adecuada su liderazgo (Orellana, 2014).

Dado a la relevancia que tiene este tema se ven inmiscuidos a teóricos y científicos de todas las ramas que componen el estudio del hombre, dando a notar a simple vista que es un tema de interés general que va generando inquietud entre la comunidad. Así como se afirma en Palma (2014) “en el presente, el estudio del liderazgo se enfoca no solo en el líder, sino también en los seguidores, entorno, cultura y contexto” (p.8). Debido a esto se puede afirmar que este aspecto en el humano ya no se observa como algo individual sino como un fenómeno conjunto de la sociedad, una característica que se presenta en un individuo que él se encarga de desarrollar y que su entorno la hace trabajar. El liderazgo como un factor se ve reflejado en la interacción del sujeto con el contexto social que le rodea.

Rasgos del líder

La teoría de los rasgos es un hito en el estudio de la personalidad, cuya base se re enmarca en la interacción de factores innatos y del contexto social para formar la personalidad del individuo. De esta manera también se utilizó para poder describir al liderazgo. El estudio se basó en el constructo de que un líder debe poseer ciertos rasgos en su personalidad, dado a la antigüedad de esta afirmación, se puede entender que los rasgos del líder eran innatos así como su personalidad, es decir que

solo ciertas personas que cumplieren con esos rasgos podrían llegar a ser líderes, lo cual estaría dejando de lado el apartado del contexto del cual se desarrollan los rasgos de la personalidad (Bernasconi, 2018).

Desde los estudios de Fayol en la década de 1980 se consideraban solo ciertos rasgos que conformarían la personalidad de un líder, es decir que si no se cumplía con uno de estos atributos era posible que la persona no podría tomar este papel, el autor intento enfocar su estudio a los elementos que se necesitan en las organizaciones lo técnico y administrativo, concluyendo en ciertas pautas de selección, dando un carácter estricto a la elección de los rasgos de un líder (García, 2015). Estos eran los rasgos que debía poseer como tal un líder, no todos correspondían a la personalidad del individuo, sino también a las aptitudes, habilidades, experiencia. Era normal pretender entender al liderazgo desde un punto de vista factorial dado que de eso se trata la teoría de los rasgos en cierto punto aunque se habían olvidado de los factores más importantes que eran la formación humana del individuo, desarrollo profesional, características del entorno que favorecen para la conformación del liderazgo (Del Valler, 2015).

Posteriormente se plantearon otra serie de rasgos que pretendían describir a un líder. Jones & George (como se citó en Solarte, 2015) mencionan: “los rasgos más comunes se encuentran la inteligencia, conocimiento y experiencia, dominio, confianza en sí mismo, alta energía, tolerancia al estrés, integridad y honestidad, y madurez” (p.6). Así mismo se podía notar que en estos rasgos descritos para la conformación de un líder no todos formaban parte de la personalidad, en cambio eran los necesarios de acuerdo al análisis situacional, para que un guía pudiese funcionar como tal.

Por otro parte se describen sobre algunos rasgos que producen éxito en los líderes es por ello que, Stogdill (como se citó en Almirón, 2014) menciona: “aquellos rasgos que caracterizan a los líderes exitosos como son la integridad, honradez y el deseo de dirigir” (p. 29). Al mencionar a este autor se puede clarificar la evolución de esta teoría con respecto al liderazgo, comenzando con rasgos netamente

intrínsecos, es decir que provienen de la genética del individuo, se terminó aceptando los rasgos que conjugan entre lo innato y su evolución mediante la interacción del contexto del individuo.

De acuerdo a esta teoría se pudo observar que el interés primordial que se le dan a los rasgos del líder como individuo único, reúne ciertos atributos de su personalidad y del entorno para liderar. Si bien esta teoría fue la primera que analizó como tal al liderazgo, en la actualidad se puede afirmar que olvidó ciertos elementos que realmente son importantes como los seguidores, un líder no es nadie sin un grupo de personas que lo escuche o a su vez lo sigan (Orellana y Portalanza 2014).

Es así que al haber puesto énfasis únicamente en los rasgos individuales de cada persona se olvidó por completo que existe un entorno modificador que es el que permite el desenvolvimiento de estos atributos. Como bien se ha dicho la teoría de los rasgos se fundamentó en la parte genética del individuo, en el estudio del liderazgo desde el punto de vista de los rasgos de la personalidad por lo cual se creía que estos atributos eran propios de la persona y que sus antepasados se lo habían heredado (Brito, 2014). Actualmente es un pensamiento equivocado dado que existen factores innatos además los investigadores y teóricos de los rasgos han destacado que estos atributos están predispuestos a la transformación y desarrollo que le les brinda el contexto social que rodea a cada ser humano. Normalmente se habla de la teoría de los rasgos como una de las más importantes acerca de los factores de la personalidad y para el liderazgo se gestó como el primer gran hito en este estudio que le permitió abrirse campo de investigación e importancia entre las ciencias sociales y humanas (Loaiza, 2017).

Estilos de Liderazgo

Para el estudio del liderazgo y como se desarrollan los líderes, se postuló la teoría del comportamiento, que como tal se centra en ciertas pautas de la conducta humana que lleva a las personas al liderazgo. Solarte (2015) menciona: “Esta teoría fue planteada en la Universidad Estatal de Ohio, donde se estudiaron los diferentes comportamientos que tienen los individuos que son líderes” (p.6). Dejando de lado

los rasgos se fijó el foco de atención en el comportamiento y la conducta de los individuos que se gestaban como líderes. Los dos pilares fundamentales de esta teoría son: cualquier individuo puede ser capaz de observar el comportamiento de forma adecuada puede gestarse como un líder; y finalmente con la cual se deslinda de la anterior teoría, se menciona que hay mayor facilidad en aprender comportamientos, mediante conductas que lograr modificar un rasgo personal y esto ayuda a que cualquier individuo sea capaz de alcanzar el liderazgo (Giraldo y Naranjo, 2014).

Esta teoría cambio por completo el objeto de estudio, se seguían observando factores de los individuos pero ahora pertenecían a su forma de actuar. Palomino (como se citó en Solarte, 2015) menciona: “A partir de este nuevo enfoque, la preocupación no está concentrada en los rasgos del líder, sino en lo que hace y como lo hace” (p.7). Esta teoría se basa en la conducta del líder, en cómo se desenvuelve en su entorno, en si los teóricos intentaron descifrar el actuar de los individuos en su entorno social o laboral. Cada líder se forma de manera distinta para esta teoría por lo cual se intentaban observar los más mínimos detalles en el comportamiento con el objetivo de trazar un curso de aprendizaje para lograr el liderazgo. Robbins (como se citó en Chávez, 2016) afirma: “Este enfoque contribuyó a que diferentes autores se enfocaran en identificar los patrones de un individuo que hacen que pueda influir en un grupo o en una organización” (p.7). Es entonces que se puede afirmar que la llegada de esta teoría generó un nuevo punto de vista en el que se fijan nuevos objetivos por analizar, los patrones de comportamiento comienzan a ser el objeto de estudio, el comportamiento del hombre en la interacción social, y se plantean distintas clasificaciones para etiquetar a los primeros estilos de liderazgo.

A Partir de los nuevos estudios se puedo destacar la primera clasificación de estilos de liderazgo en donde se diferenciaban algunas conductas eficaces de las poco eficaces, de esta categorización se pudieron destacar: el estilo que se centraba en los empleados y el centrado en el trabajo (Giraldo y Naranjo, 2014). De la primera clasificación que contenía estilos de liderazgo se puede subrayar que

gracias a que el estudio contemplaba conductas, se pudo realizar una clasificación más heterogénea en la que se pudieron observar a los individuos y sus comportamientos innatos tanto como los aprendidos y que se expresan en el entorno por medio de la interacción.

De acuerdo a esta teoría el estilo centrado en los empleados está enfocado en que el guía es la persona que debe velar por el bien de sus u colaboradores, guiarlos en toma de decisiones, promulgar el trabajo en equipo, en si se plantea como un dirigente que mira por su gente, porque todos se sientan a gusto con su labor. Al contrario el estilo centrado en el trabajo trata sobre el cabecilla que intenta promulga las actividades de sus colaboradores hacia la eficacia de los procesos administrativos, es un bueno distribuidor de recompensas y sabe programar a su grupo de trabajo de tal punto que puedan trabajar a gusto y con empeño. Este estilo pone énfasis en alcanzar las metas de trabajo. Estas son las dos dimensiones propuestas en Michigan e intentan observar al líder como un ser conductual y que reacciona ante las situaciones de distintas maneras (Palma, 2017).

A esta corriente se unieron nuevos autores que proponían nuevos estilos es así que Lewin (como se citó en García, 2015) definió: “el estilo de liderazgo autocrático, democrático y liberal. Estos estilos de liderazgo se basan específicamente en el comportamiento del líder y son caracterizados como lo presenta” (p.4). De esta manera se agregó una nueva clasificación de estilos de liderazgo basados en la conducta del líder, acciones que promueve, propone; el liderazgo autocrático se refiere al líder que da órdenes y se encarga de observar el cumplimiento de las mismas, es un individuo que a medida de que se hace el trabajo brinda recompensas o por otra parte castiga la indisciplina; este tipo de líder está enfocado en ser una autoridad, las decisiones que toma no tienen objeción, este estilo se limita en su mayor parte a los colaboradores. Se considera que quienes poseen este estilo tienden a la agresividad, son poco espontáneos y tienen muy poca seguridad, están acostumbrados a dar órdenes que han olvidado a su grupo de trabajo por lo cual no permiten que el trabajo se realice de forma autónoma sin que él se encuentre presente (Pomalaza, Mejía, Vásquez, y Machaca, 2014).

También está la contraparte el líder democrático, este tipo de líder está centrado en el desarrollo propio tanto como el de sus seguidores, da mayor apertura a su grupo se gesta como un orientador, es un ente activo de la organización, se permite compartir la autoridad delegando tareas, intenta generar discusión durante la toma de decisiones para que sus colaboradores tengan la oportunidad de opinar, utiliza el feedback como herramienta útil y necesaria para recibir opiniones sobre su trabajo por parte de su grupo de compañeros, este estilo es el más reconocido por la apertura que brinda en la interacción y comunicación (Pomalaza, et al., 2014).

Por ultimo está el liderazgo liberal en el cual se genera un efecto inverso al primer mencionado, en este estilo el líder depende de los colaboradores, existe una reducción de compromiso por parte del guía del grupo, no existe una iniciativa que le motive a mejorar, los colaboradores tienen poseen independencia laboral por lo cual no se logra metas a corto ni largo plazo dado a la falta de ediciones, es normal que el líder delegue su papel a los colaboradores con la intención de librar carga de trabajo para sí mismo. No existe un control sobre el grupo por lo cual los trabajadores tienen a discutir, se generan riñas y por momentos tienden a descontrolarse las situaciones debido a la falta de una figura de autoridad. (Pomalaza, et al., 2014).

Grid Gerencial

Se desarrolló un instrumento basado en el modelo conductual, que se encarga de medir y da un nuevo punto de vista acerca de los estilos para liderar. El Grid gerencial se creó con el objetivo de medir estilos de liderazgo mediante la teoría de la conducta, los autores propusieron trasladar los estilos presentados por Lewin a una matriz de evaluación en donde pondrían a prueba dos factores mientras que el primero se enfocaba en los procesos, el segundo ponía su atención en las relaciones (Pedraja 2015). El resultado de esta investigación fue la subdivisión de cinco estilos de liderazgo de los cuales se puede resaltar: Gestión empobrecida, gestión club campestre, gestión camino, gestión autoritaria y gestión de equipo (Giraldo y Naranjo, 2014).

Para la conformación del Grid gerencial los teóricos implementaron una medición mediante escala que iba desde 1 hasta el 9 cruzando dos ejes simulando un plano en X para los estilos que tienen relevancia con los seguidores, Y para la observar y encontrar las conductas que forman al líder. Robbins y Judge (como se citó en Solarte, 2015) mencionan: “el Grid crea 81 posiciones donde puede ubicarse el estilo de liderazgo. Aclara también que la matriz muestra los componentes dominantes en el pensamiento de un líder en razón de la obtención de resultados” (p.4). De acuerdo con el autor esta herramienta tiene gran importancia para descifrar los estilos de un líder dado que combina las bases de la teoría conductista en donde se menciona la importancia de los seguidores en el liderazgo así como las conductas de un buen líder.

Se han descrito los estilos de liderazgo mediante el Grid gerencial de Blake y Mouton en base a las coordenadas que se marcan en la matriz de manera en que los cinco estilos se conforman por cinco puntos cardinales en donde existe interacción entre la dirección de gente y conducta. Chiavenato (como se citó en Olivo, 2014) menciona: “Blake y Mouton basaron su matriz afirmando que el liderazgo es exitoso cuando existe sinergia elevada entre el logro de las metas y la preocupación por las personas” (p.4). De esta forma se integraron en la coordenada 1,1 los líderes que no se tienen interés por el trabajo, relegan su liderazgo a otros miembros de la organización, no existe trabajo en equipo, la falta de compromiso por parte del líder es bastante notable. En el punto 1,9 se encuentran las personas que dedican su trabajo a los seguidores, se centran en el desarrollo de los mismos y olvidan la importancia del trabajo como tal dentro de la empresa, su conductas se notan de tipo superficial, la toma de decisiones por parte de estos líderes están casi siempre dirigidas al entorno que labora junto a ellos.

La coordenada 5,5, se considera a los individuos que tienen un camino medio o sesgado entre las personas y la forma de producir, no generan grandes cambios, mantienen su trabajo de forma en que este no cambie con la intención de no generarse problemas, existe una cohesión con el grupo de trabajo aunque no existe ningún avance en cuanto a desarrollo organizacional.

En el eje 9,1 se dirige a los líderes que ejercen su trabajo netamente para la producción de la empresa, olvidan a las personas como uno de los ejes principales para el desarrollo, relegan la participación de los colaboradores a un segundo plano, no permiten que se inmiscuyan en las decisiones por el miedo a que los resultados organizacionales reduzcan en base a esta decisión. Como consecuencia se nota un grupo con falta de confianza, tienen pocas ganas de trabajar en equipo y se denota conductas individualistas en su mayoría.

Para finalizar en 9,9 están descritos los líderes con éxito, individuos que han desarrollado adecuadamente los rasgos y características de un líder, estas personas suelen converger la producción con el manejo de las personas, no pierden el tiempo en discusiones e intentan mediar entre el grupo, existe comunicación recíproca, es decir se les permite a los colaboradores tomar decisiones al mismo tiempo que se les intenta guiar para el mejoramiento de la producción de la organización, la actitud de estos líderes mantiene al grupo en armonía y contento con los resultados que se van generando, este es el estilo que buscan las empresas en sus líneas gerenciales dado que promueven una cohesión tanto grupal como organizacional (Olivo, 2014).

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

Diseño del trabajo

La presente investigación tiene enfoque cuali cuantitativo. Se considera cualitativa porque permitió identificar la influencia de los rasgos de la personalidad sobre los estilos de liderazgo a través del análisis del problema basado en un modelo conceptual mediante el uso de fundamentación bibliográfica, a través del marco teórico referente a cada variable de estudio, además de la sustentación mediante autores que han realizado aportaciones importantes en estudios similares. Es cuantitativa dado que se recolectó información estadística directamente de la población considerada dentro del estudio, continuando con el respectiva medición a través de baremos de evaluación codificados en los test psicométricos, el análisis y evaluación de datos para la justificación de resultados estadísticos que finalmente permitan realizar una descripción acertada de la información obtenida con el objetivo de dilucidar las interrogantes planteadas.

La misma es de tipo descriptivo dado que se estudió la naturaleza del problema dentro de la población así como se realizó un análisis de la relación entre las variables: rasgos de personalidad y estilos de liderazgo en los colaboradores de la empresa Grupo Casa Grande.

La modalidad de estudio se define por bibliográfica debido a que se realizó un análisis minucioso de la información recabada de cada una de las variables a estudiar, procurando la originalidad de la investigación en proceso, evitando así repetir conocimientos expuestos anteriormente por otros autores; así mismo se considera de tipo documental porque se llevó a cabo el análisis e interpretación de la información recopilada en el transcurso de la investigación donde dicho proceso estuvo encaminado al descubrimiento de nuevos conocimientos.

Finalmente la presente investigación es de campo debido al proceso que se llevó a cabo para la obtención de información, en donde el investigador se encargó de la recopilación de información directamente desde la población ubicada en la empresa Grupo Casa Grande.

Área de estudio

Campo: Psicología

Enfoque: Organizacional

Aspecto: Rasgos de personalidad y Estilos de liderazgo

Delimitación espacial: Empresa Grupo Casa Grande

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

Delimitación Temporal: 2018-2019

Población y muestra

Para el presente trabajo investigativo se ha considerado como población de estudio, la totalidad de los trabajadores del área administrativa de la empresa Grupo Casa Grande, es decir un total de 53 colaboradores divididos en 33 hombres y 20 mujeres.

Tabla 1 Población de estudio

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Masculino	33	62,3	62,3	62,3
Femenino	20	37,7	37,7	100,0
Total	53	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El investigador

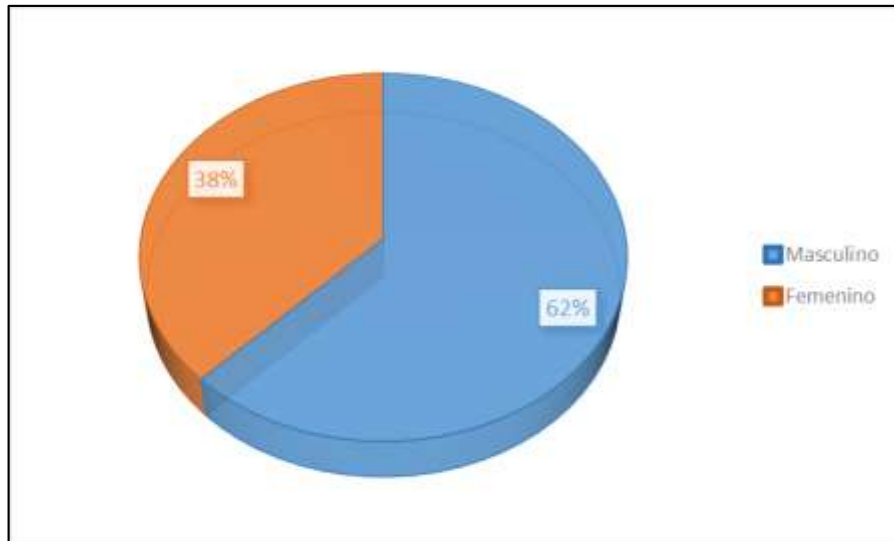


Gráfico 1 Población de estudio

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El investigador

Instrumentos de investigación

Inventario de Personalidad NEO PI-R (versión reducida NEO FFI)

Es un test psicométrico, considerado como uno de los instrumentos más importantes en la actualidad para la medida de la personalidad normal. Fue creado por los autores Costa y McCrae y está basado en el modelo de los cinco grandes. Este instrumento originalmente cuenta con 240 elementos de evaluación, los cuales se evalúan mediante una escala de Likert con cinco opciones de respuesta, para la aplicación de este instrumento en la presente investigación se ha utilizado la versión resumida que ha sido rebautizado por sus autores con el nombre de NEO FFI, dicha versión consta de 60 elementos, los cuales permiten que su evaluación sea breve en un tiempo aproximado de 15 minutos a comparación de la versión normal que llega fácilmente a 1 hora de aplicación. Esta versión incluye un baremo propio, cuya corrección se puede realizar de manera, se caracteriza por ser un instrumento fácil de utilizar en aplicaciones grupales debido a su factibilidad para ser auto aplicado.

Se ha determinado la utilización de este instrumento para la presente investigación ya que cuenta con el soporte psicométrico de la versión original, además de haber sido diseñado de la misma manera juntando 60 de los mejores

elementos de la versión original, entorno a los mismo objetivos de evaluación y ha sido reducido para la aplicación breve y eficaz en investigaciones masivas.

Validez y confiabilidad

De acuerdo al estudio realizado para la validación del inventario Neo FFI en Español se pudo identificar los siguientes resultados: la confiabilidad para cada factor medido dentro del inventario de personalidad NEO FFI oscilan entre 0,67 para Neuroticismo, 0,77 para Extraversión, 0,73 para Apertura, 0,68 para Amabilidad y 0,81 para Responsabilidad estos datos en referencia al Alpha de Cronbach. La validez del instrumento se denota en la popularidad del mismo y al ser el instrumento de mayor aplicación en torno a la personalidad normal, además de la facilidad que representa para conocer las dimensiones primarias de la personalidad del sujeto evaluado a través de un reducido de 60 elementos específicos y que se basan en el análisis factorial de los cinco grandes.

Interpretación de resultados

Tabla 2 Baremo del Inventario de personalidad NEO FFI para Mujeres

Factor	Puntuación	Nivel	Interpretación
Neuroticismo (N)	0 - 6	Muy bajo	-Seguro, resistente y generalmente relajado, incluso en situaciones estresantes.
	7 - 12	Bajo	
	13 - 18	Medio	-Generalmente calmado y capaz de enfrentarse a situaciones estresantes.
	19 - 27	Alto	-Sensible, emotivo y propenso a experimentar sensaciones desagradables.
	28 - 48	Muy alto	
Extraversión (E)	0 - 23	Muy bajo	-Introvertido, reservado y serio, prefiere estar solo o en compañía de amigos muy íntimos.
	24 - 30	Bajo	
	31 - 36	Medio	-Moderado en cuanto a actividad y entusiasmo. Agradece la compañía de los otros, pero también disfruta de la soledad.
	37 - 41	Alto	-Extravertido, abierto, activo y enérgico, le gusta estar rodeado de gente.
	42 - 48	Muy alto	

Apertura (O)	0 – 19	Muy bajo	-Con los pies en la tierra, práctico, tradicional y comprometido con los métodos ya existentes. -Práctico y a la vez deseoso de probar nuevas formas de hacer las cosas. Busca un equilibrio entre lo novedoso y lo antiguo. -Abierto a nuevas experiencias. Cuenta con un amplio abanico de interés y es muy imaginativo.
	20 – 26	Bajo	
	27 – 32	Medio	
	33 – 38	Alto	
	39 – 48	Muy alto	
Amabilidad (A)	0 – 25	Muy bajo	-Realista, escéptico, orgulloso y competitivo. Tiende a expresar su enfado con miramientos. -Generalmente agradable, cálido y tranquilo. Pero algunas veces se puede mostrar terco y competitivo. -Compasivo, sensible y dispuesto a cooperar y evitar conflictos.
	26 – 31	Bajo	
	32 – 36	Medio	
	37 – 41	Alto	
	42 – 48	Muy alto	
Responsabilidad (R)	0 – 27	Muy bajo	-No se organiza bien y a veces muestra poco cuidado en su trabajo. Prefiere no hacer planes. -Formal y moderadamente bien organizado. Generalmente cuenta con objetivos claros, pero también es capaz de dejar de lado su trabajo. -Responsable y organizado, cuenta con unos principios sólidos y no para hasta alcanzar sus objetivos.
	28 – 34	Bajo	
	35 – 38	Medio	
	39 – 44	Alto	
	45 – 48	Muy alto	

Fuente: Inventario de personalidad NEO FFI

Elaborado por: El investigador

Tabla 3 Baremo del Inventario de personalidad NEO FFI para Hombres

Factor	Puntuación	Nivel	Interpretación
Neuroticismo (N)	0 – 4	Muy bajo	-Seguro, resistente y generalmente relajado, incluso en situaciones estresantes -Generalmente calmado y capaz de enfrentarse a situaciones estresantes.
	5 – 10	Bajo	
	11 – 16	Medio	
	17 – 25	Alto	

	26 – 48	Muy alto	-Sensible, emotivo y propenso a experimentar sensaciones desagradables.
Extraversión (E)	0 – 21	Muy bajo	-Introvertido, reservado y serio, prefiere estar solo o en compañía de amigos muy íntimos.
	22 – 28	Bajo	
	29 – 35	Medio	-Agradece la compañía de los otros, pero también disfruta de la soledad.
	36 – 40	Alto	-Extravertido, abierto, activo y enérgico, le gusta estar rodeado de gente.
	41 – 48	Muy alto	
Apertura (O)	0 – 18	Muy bajo	-Con los pies en la tierra, práctico, tradicional y comprometido con los métodos ya existentes.
	19 – 25	Bajo	
	26 – 32	Medio	-Práctico y a la vez deseoso de probar nuevas formas de hacer las cosas. Busca un equilibrio entre lo novedoso y lo antiguo.
	33 – 38	Alto	-Cuenta con un amplio abanico de interés y es muy imaginativo.
	39 – 48	Muy alto	
Amabilidad (A)	0 – 22	Muy bajo	-Realista, escéptico, orgulloso y competitivo. Tiende a expresar su enfado con miramientos.
	23 – 29	Bajo	
	30 – 34	Medio	-Generalmente agradable, cálido y tranquilo. Pero algunas veces se puede mostrar terco y competitivo.
	35 – 40	Alto	-Compasivo, sensible y dispuesto a cooperar y evitar conflictos.
	41 – 48	Muy alto	
Responsabilidad (R)	0 – 27	Muy bajo	-No se organiza bien y a veces muestra poco cuidado en su trabajo.
	28 – 33	Bajo	
	34 – 38	Medio	-Generalmente cuenta con objetivos claros, pero también es capaz de dejar de lado su trabajo.
	39 – 44	Alto	-Responsable y organizado, cuenta con unos principios sólidos y no para hasta alcanzar sus objetivos.
	45 – 48	Muy alto	

Fuente: Inventario de personalidad NEO FFI

Elaborado por: El investigador

Cuestionario de Estilos de Liderazgo

Cuestionario para estilos de liderazgo o también llamado Grid Gerencial, es un instrumento elaborado por Robert Blake y Jane Mounton en la década de 1960, desde la perspectiva de que el liderazgo puede ser aprendido, los autores crearon una matriz utilizando una escala que va del 1 al 9 representada en un plano con eje horizontal y vertical, en dicha grafica se ubicaron los estilos de liderazgo por una parte los orientados a los seguidores y por otra los estilos que se orientan a las tareas, esto se realizó con el objetivo de encontrar conductas en los líderes.

Este instrumento fue diseñado con el objetivo de añadir valor a la convergencia entre variables del liderazgo. Se desarrolló entorno a los estilos de liderazgo un cuestionario de 18 preguntas que van orientadas hacia el logro de objetivos tanto como hacia el talento humano de la organización, al completar el cuestionario las puntuaciones son transferidas al Grid Gerencial, esta matriz consta de 81 posiciones en las que se podría ubicar el resultado obtenido y así conocer el estilo de liderazgo manejado por el individuo evaluado.

Validez y confiabilidad

Para finalizar el cuestionario de estilos de liderazgo cuenta con un amplio estudio de psicométrico, en donde se ha podido discernir que los valores de confiabilidad dentro de la consistencia interna es de 0,70 en el Alpha de Cronbach lo que permite afirmar que este instrumento tienen un nivel alto de medición. Y la validez de este se encuentra en el éxito y popularidad que ha tomado desde su creación, ubicándose dentro de los instrumentos más utilizados para conocer los estilos de liderazgo dentro de las organizaciones.

Interpretación de resultados

Tabla 4 Interpretación del Cuestionario para estilos de liderazgo

Coordenadas Estándar	Pautas de Interpretación
(1,1)	Indiferente Líder que posee una preocupación mínima por el logro de resultados y carece de habilidades para el manejo de personas.

(1,9)	Social Líder que se centra en el bienestar de los colaboradores, olvidando la importancia de gestionar los procesos organizacionales.
(9,1)	Autoritario Líder que pone especial atención en el logro de resultados olvidando el recurso humano de la organización
(9,9)	Líder de Equipo Líder equilibrado, se preocupa por los procesos organizacionales tanto como por el bienestar de los colaboradores que lo apoyan

Fuente: Cuestionario para estilos de liderazgo o Grid Gerencial

Elaborado por: El investigador

Procedimientos para obtención y análisis de datos

Previo a la aprobación del tema de investigación se realizó un acercamiento a la empresa Grupo Casa Grande en donde se pudo conversar con el jefe de talento humano, a quien se le planteó la posibilidad de realizar un estudio dentro de la organización, gracias a la apertura s tuvo, se obtuvo la aprobación de los directivos de la empresa para realizar la investigación. Posterior a la aprobación del tema de investigación, se pidió la autorización al gerente de la empresa para el respectivo ingreso a la institución y posterior evaluación a los colaboradores mediante los reactivos psicológicos planteados para la resolución del problema.

Posterior a la evaluación de los reactivos psicológicos que tomo un día aproximadamente para la aplicación, se procedió a la calificación de los test. Para el reactivo de la variable rasgos de personalidad, se utilizó los dos baremos dispuestos para el test, un baremo de hombres y uno de mujeres, luego se procedió a la calificación de este test obteniendo los respectivos rasgos de personalidad de cada uno de los colaboradores. En el reactivo de la variable estilos de liderazgo, se utilizó la matriz gerencial proporcionada en el test mediante la cual se realizaron los cálculos y se obtuvo el estilo de liderazgo de cada uno de los participantes.

Finalmente para descubrir la relación entre las variables determinadas para la presente investigación se hace uso de la herramienta informática SPSS, la cual es de gran ayuda para el análisis rápido y eficiente de la información recabada durante la investigación. Mediante el estadístico Chi cuadrado ha sido posible determinar si existe o no relación entre las variables de la investigación.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Diagnóstico de la situación actual

Tabla 5 Rasgos de personalidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Neuroticismo	23	43,4	43,4	43,4
	Extraversión	10	18,9	18,9	62,3
	Apertura	4	7,5	7,5	69,8
	Amabilidad	7	13,2	13,2	83,0
	Responsabilidad	9	17,0	17,0	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Fuente: Inventario de personalidad NEO FFI

Elaborado por: El investigador

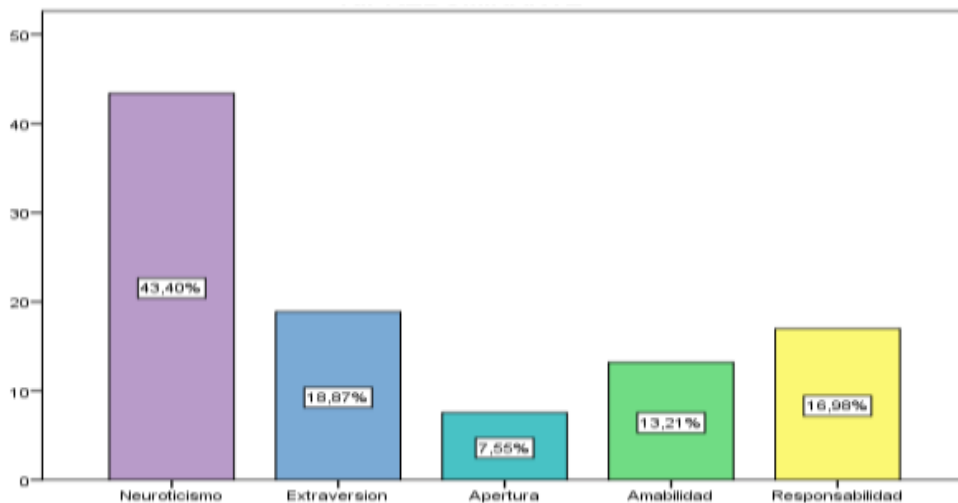


Gráfico 2 Rasgos de personalidad

Fuente: Inventario de personalidad NEO FFI

Elaborado por: El investigador

Análisis e interpretación

El estudio realizado presenta los siguientes resultados; cerca de la mitad de los colaboradores se define por el rasgo Neuroticismo, este factor es el que tiene mayor predominancia entre los trabajadores de la empresa, lo que indica que suelen ser personas inestables emocionalmente, permanentemente preocupados y tensos, incurren ocasionalmente en reacciones agresivas, son incapaces de comunicarse de manera adecuada, pueden llegar a ser apáticos; cerca de una quinta parte marcaron el rasgo Extraversión, que se identifica con individuos que son abiertos a las relaciones sociales, tienden a buscar experiencias interpersonales que les permita desarrollarse con el medio exterior, se caracterizan por ser impulsivos, despreocupados. Se orientan a la acción en el mundo exterior olvidando su interior, suelen tener mucha energía para realizar actividades; cerca de una décima parte se orientó al rasgo Apertura, que está asociado a los individuos con apertura mental, son creativos, curiosos, suelen tener ideas frescas e innovadoras para los proyectos, se interesan por explorar el mundo exterior tanto como su interior, además suelen asociarse a la aventura, emociones intensas, son flexibles y abiertos a nuevas experiencias; un poco más de una décima parte puntuaron para rasgo Amabilidad, lo que significa que son individuos altruistas en cierto punto, confiados, les agrada prestar ayuda, suelen ser solidarios, tienden a preocuparse por el bienestar de los demás, se caracterizan por crear fuertes vínculos emocionales, son empáticos y considerados. Finalmente, cerca una quinta parte de la población marco rasgo Responsabilidad, que indica a las personas que reúnen las capacidades orientadas al logro, suelen ser organizadas, poseen habilidades únicas que les permiten desempeñarse de manera adecuada en cualquier ámbito, tienden a planificar, organizar, y crear autodisciplina en sí mismos, con el objetivo de cumplir con las metas propuestas.

Tabla 6 Estilos de liderazgo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Autoritario	25	47,2	47,2	47,2
Social	16	30,2	30,2	77,4
Líder de equipo	12	22,6	22,6	100,0
Total	53	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario Estilos de Liderazgo

Elaborado por: El investigador

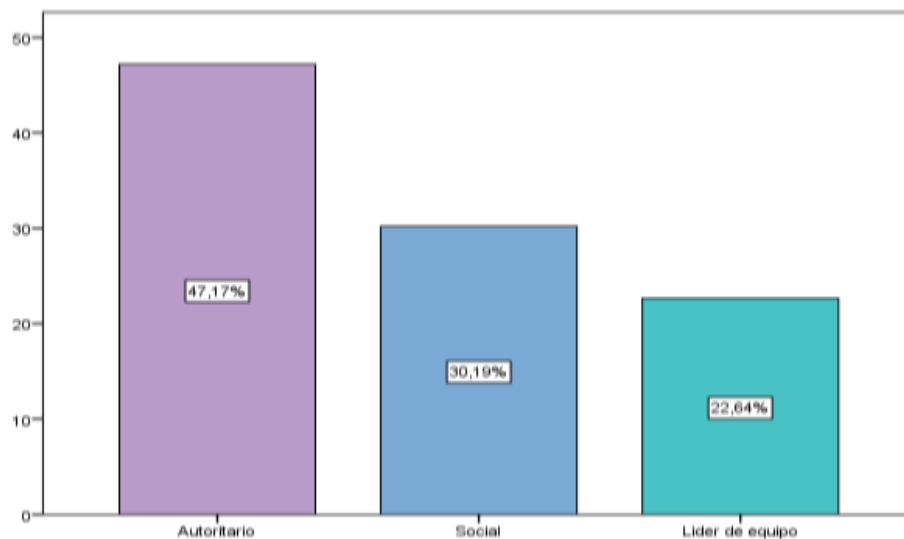


Gráfico 3 Estilos de liderazgo

Fuente: Cuestionario Estilos de Liderazgo

Elaborado por: El investigador

Análisis e interpretación

Los datos obtenidos mediante la aplicación del reactivo, sobre la población en estudio muestra que cerca de la mitad de los colaboradores presenta un estilo de liderazgo Autoritario, esta cualidad muestra mayor predominancia entre los trabajadores esto significa que, suelen ser personas centradas en el cumplimiento de tareas, carecen de habilidades para el administración del personal, por lo general se orientan al pensamiento analítico y lógico, pretenden tener la razón en todas sus decisiones, están enfocados en el logro de objetivos y no consideran importante el desempeño de sus compañeros y seguidores; más de una cuarta parte se define por Social - Centrado en personas, estos sujetos están caracterizados por centrarse en el trato adecuado con el personal, llegan a ser débil en la consecución de resultados,

las tareas realizadas por ellos suelen basarse en el trabajo de los demás, la mayor parte del tiempo se lo toman para solucionar problemas de los demás, permiten tomar decisiones importantes a los subordinados debido al libre albedrío que le suelen permitir; menos de una cuarta parte de la población en estudio se inclinaron por Líder De Equipo, suelen ser personas orientadas al manejo adecuado del personal tanto como a la administración de tareas, se caracterizan por construir adecuado clima laboral dirigido al logro de trabajos y desarrollo de sus compañeros y seguidores, evitan conflictos personales que pudiesen ocurrir en el ambiente organizacional, maximizan procesos para lograr metas personales y empresariales, suelen asegurarse de mantener apropiada comunicación con sus pares. Finalmente, ninguno de los colaboradores que formaron parte de la población en cuestión marcaron por Indiferente, este estilo caracteriza a las personas despreocupadas por su labor, suelen evitar las responsabilidades en el cumplimiento de sus labores, se muestran bastante despreocupados por la relación o influencia que puedan causar en sus compañeros o subordinados, lograr objetivos o metas no se considera uno de sus propósitos y tiene pocas expectativas de autorrealización personal.

Análisis Inventario de Personalidad NEO FFI por rasgos individuales

Tabla 7 Rasgo Neuroticismo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	21	39,6	39,6	39,6
	Medio	9	17,0	17,0	56,6
	Alto	19	35,8	35,8	92,5
	Muy alto	4	7,5	7,5	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Fuente: Inventario de personalidad NEO FFI

Elaborado por: El investigador

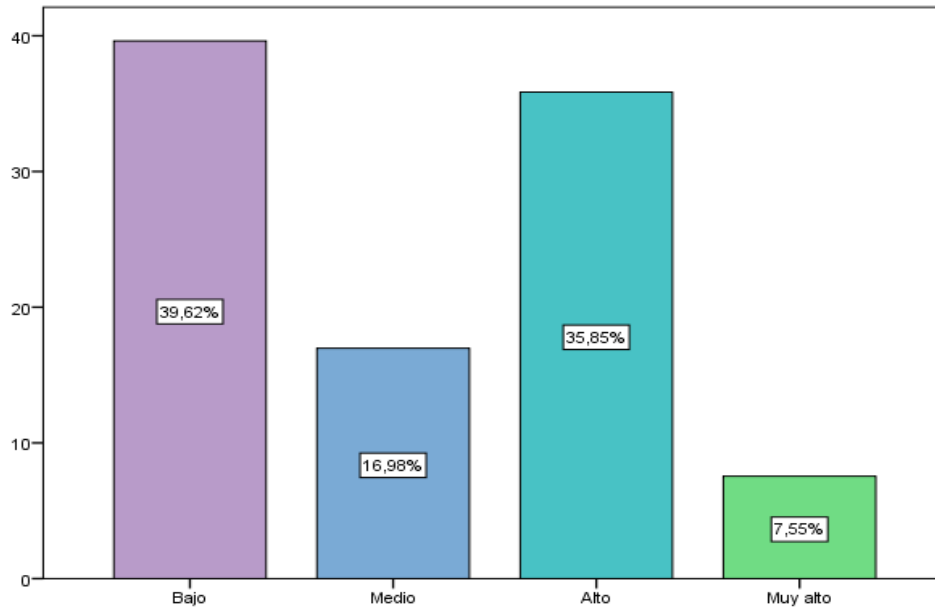


Gráfico 4 Rasgo Neuroticismo

Fuente: Inventario de personalidad NEO FFI

Elaborado por: El investigador

Análisis e interpretación

De acuerdo a los datos obtenidos mediante la aplicación, en el Rasgo Neuroticismo se pudo destacar que, cerca de las dos quintas partes obtuvo un puntaje bajo esto representa a los sujetos seguros de sí mismos, poseen niveles de estrés muy bajos, bastante relajados y resistentes; más de una cuarta parte se inclinó por un nivel medio que se sujeta a personas tranquilas, se suele verlos calmados ante situaciones que le puedan generar estrés, en ciertas ocasiones pueden a travesar momentos de tristeza, ira o culpa; cerca de las dos quintas partes y menos de una quinta parte obtuvieron puntaje para alto y muy alto respectivamente, esto hace alusión a los sujetos cuyas características se destacan por ser bastante emocionales, se frustran con facilidad, son sensibles, suelen atravesar por emociones negativas como la ira continuamente. Finalmente. dentro de la población ninguno marco por el nivel muy alto de este rasgo.

Tabla. Rasgo Extraversión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bajo	5	9,4	9,4	9,4
	Bajo	22	41,5	41,5	50,9
	Medio	16	30,2	30,2	81,1
	Alto	10	18,9	18,9	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Fuente: Inventario de personalidad NEO FFI

Elaborado por: El investigador

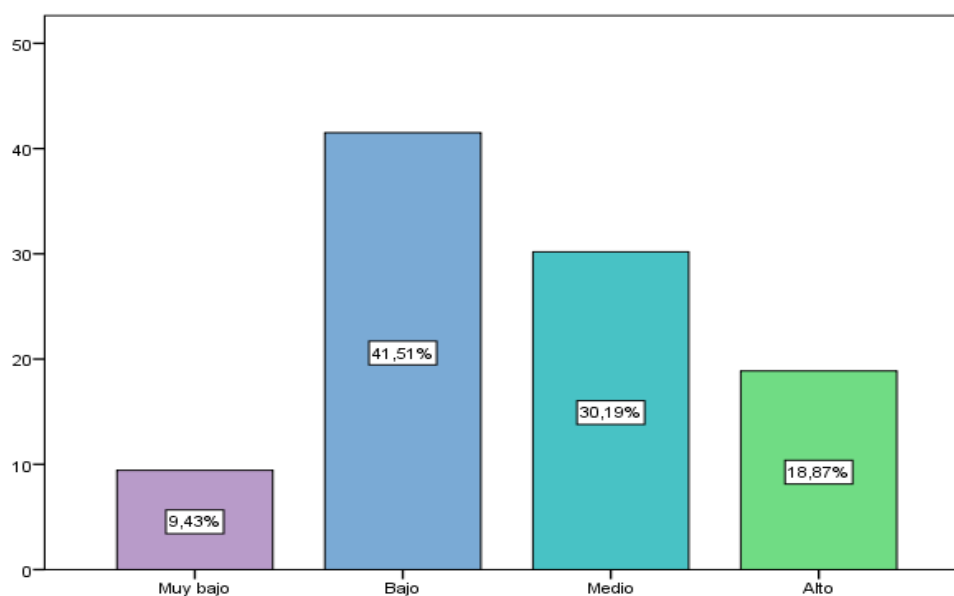


Gráfico 5 Rasgo Extraversión

Fuente: Inventario de personalidad NEO FFI

Elaborado por: El investigador

Análisis e interpretación

De acuerdo a los datos obtenidos mediante la aplicación, en el Rasgo Extraversión se pudo obtener los siguientes resultados, menos de una quinta parte junto con dos quinta partes de la población obtuvieron puntajes para niveles muy bajo y bajo respectivamente esto denota que, suelen ser personas serias, introvertidas en la interacción social, suelen ser reservados además de tener preferencias por estar solos, se les dificulta el trabajo en equipo; más de una quinta parte de los colaboradores marcaron en un nivel medio esto se refiere a los individuos que, se sienten cómodos en la interacción social tanto como solos, se adecuan a las situaciones con facilidad, realiza actividades en grupo con

normalidad, no presenta ningún conflicto para complementarse con otras personas; cerca de una quinta parte de los trabajadores mostraron un nivel alto lo que permite aseverar que son individuos los cuales se caracterizan por preferir la compañía al realizar tareas, son miembros activos de la sociedad, se les suele ver con energía para realizar actividades, son abiertos y extrovertidos en la interacción social; finalmente, ninguno de los colaboradores marco nivel muy alto para este rasgo.

Tabla 8 Rasgo Apertura

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bajo	1	1,9	1,9	1,9
	Bajo	28	52,8	52,8	54,7
	Medio	20	37,7	37,7	92,5
	Alto	3	5,7	5,7	98,1
	Muy alto	1	1,9	1,9	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Fuente: Inventario de personalidad NEO FFI

Elaborado por: El investigador

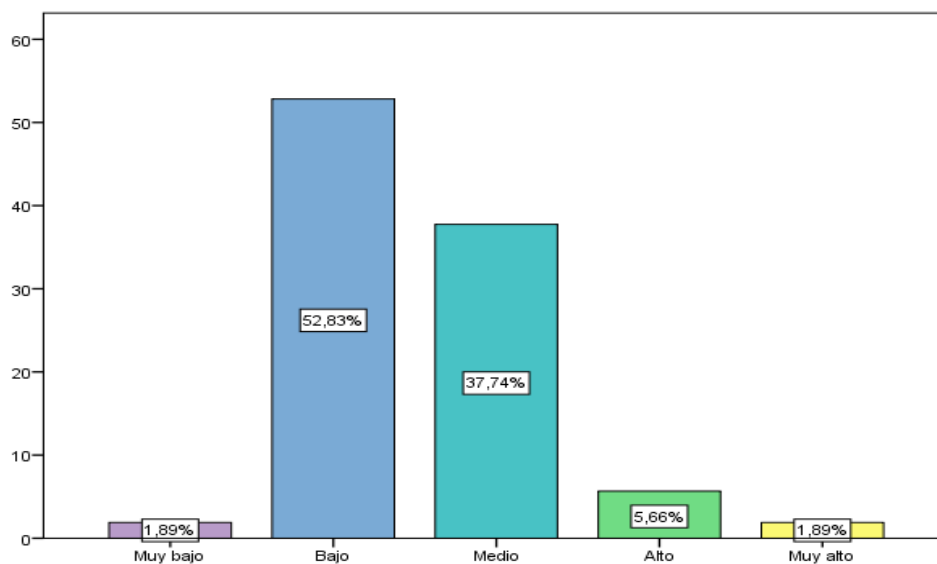


Gráfico 6 Rasgo Apertura

Fuente: Inventario de personalidad NEO FFI

Elaborado por: El investigador

Análisis e interpretación

De acuerdo a los datos obtenidos mediante la aplicación, en el Rasgo Apertura se pudo destacar que, un poco más de la mitad de la población marcó para niveles muy bajo y bajo, esto quiere decir que estas personas que se caracterizan por su practicidad para realizar trabajos, comprometidos con las causas personales, son tradicionales y suelen ser sujetos realistas; cerca de las dos quintas partes se inclinaron hacia el nivel medio que hace mención, a individuos equilibrados, bastante prácticos en su actuar, buscan y fomentan nuevas formas de trabajar, en ocasiones se deciden por probar nuevas experiencias; menos de una cuarta parte se encuentra dentro del nivel alto y muy alto, estas personas se caracterizan por ser interesados, creativos, suelen estar abiertos a nuevas experiencias. Finalmente, ninguno de los colaboradores marco por el nivel muy alto con respecto a este rasgo.

Tabla 9 Rasgo Amabilidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Muy bajo	8	15,1	15,1	15,1
Bajo	25	47,2	47,2	62,3
Medio	13	24,5	24,5	86,8
Alto	7	13,2	13,2	100,0
Total	53	100,0	100,0	

Fuente: Inventario de personalidad NEO FFI

Elaborado por: El investigador

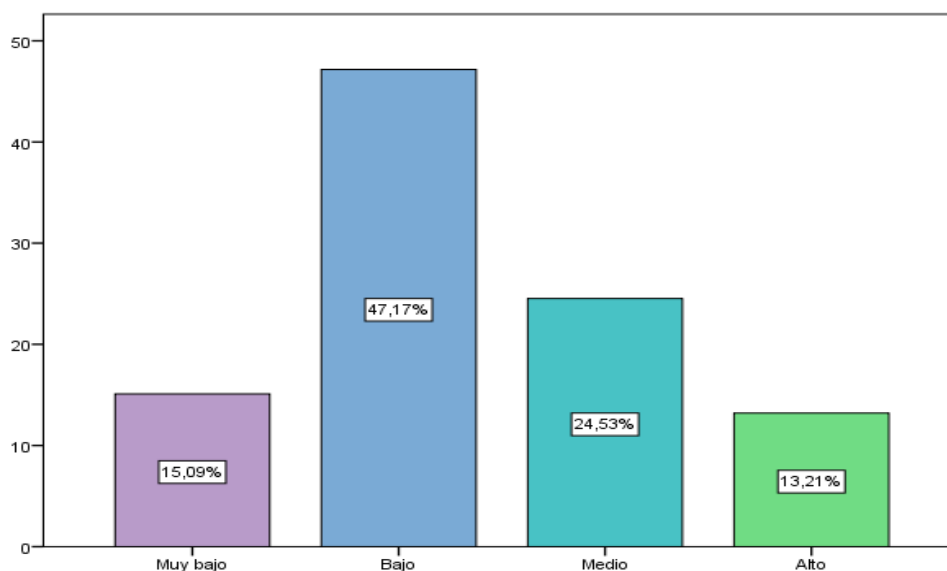


Gráfico 7 Rasgo Amabilidad

Fuente: Inventario de personalidad NEO FFI

Elaborado por: El investigador

Análisis e interpretación

De acuerdo a los datos obtenidos mediante la aplicación, en el Rasgo Amabilidad se pudo obtener los siguientes resultados, cerca de una quinta parte y un poco más de las dos quintas partes de la población marcaron para niveles muy bajo y bajo respectivamente que se caracterizan en individuos objetivos, suelen ser prevenidos, desconfiados, dejan de lado los beneficios sociales por la competitividad; poco más de una quinta parte se inclinó por el nivel medio en donde los individuos suelen ser tranquilos, resultan personas agradables en el contacto social, se notan cálidos al comunicarse, en ocasiones pueden ser algo obstinados o competidores; menos de una quinta parte marcaron por nivel alto que muestra a los individuos que se caracterizan por ser seres dedicados a la sociedad, sentimentales, sienten compasión por los demás, no entran en conflicto con otros, son cooperadores y se divierten ayudando. Finalmente, el nivel muy alto no caracteriza a ninguno de los colaboradores.

Tabla 10 Rasgo Responsabilidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bajo	8	15,1	15,1	15,1
	Bajo	23	43,4	43,4	58,5
	Medio	13	24,5	24,5	83,0
	Alto	9	17,0	17,0	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Fuente: Inventario de personalidad NEO FFI

Elaborado por: El investigador

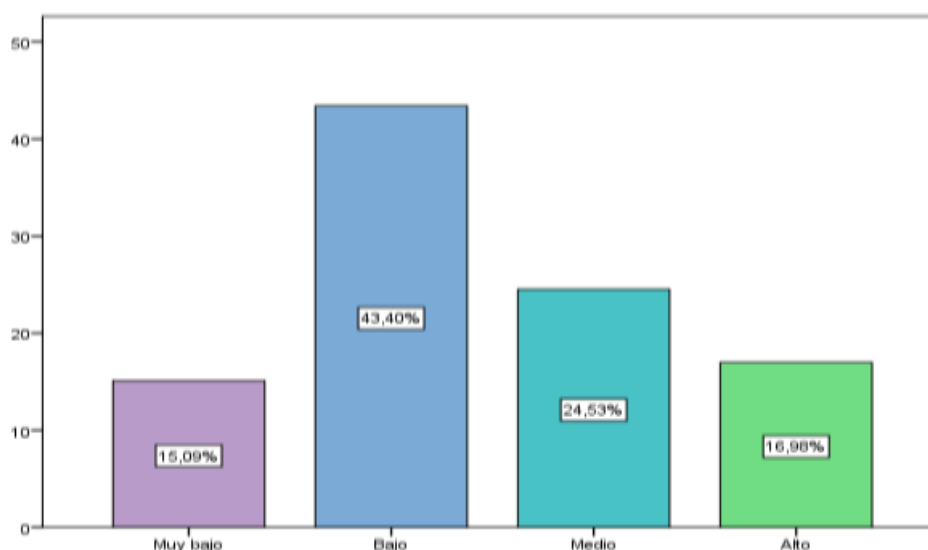


Gráfico 8 Rasgo Responsabilidad

Fuente: Inventario de personalidad NEO FFI

Elaborado por: El investigador

Análisis e interpretación

De acuerdo a los datos obtenidos mediante la aplicación, en el Rasgo Responsabilidad se pudo destacar que, menos de una quinta parte y cerca de la mitad de la población marcaron por niveles muy bajo y bajo respectivamente lo que caracteriza a personas poco organizadas, no prestan cuidado a su trabajo, suelen procrastinar la mayor parte del tiempo y evitan planear sus actividades; poco más de una quinta parte se marcaron por el nivel medio que denota a las personas, organizadas, suelen plantearse objetivos, son claros a la hora de realizar actividades, a veces dejan de lado las actividades importantes y olvidan realizar sus trabajos adecuadamente; cerca de las dos quintas partes marcaron por el nivel alto que se caracteriza en personas que cuentan con principios marcados de valores y principios que les permite ser individuos responsables, que les gusta organizar sus actividades,

buscan maneras de trabajo mediante la planificación en búsqueda de alcanzar metas y objetivos que le permitan desarrollarse.

Comprobación de Hipótesis

La prueba a utilizar para interpretar la relación entre las variables estudiadas es el Chi Cuadrado, durante el cálculo de esta evaluación se utilizó el software IBM SPSS Statistics que permite realizar el proceso de forma sistemática y con mayor precisión.

Posterior al ingreso de datos en la herramienta informática se ha obtenido dos tablas estadísticas correspondientes a las frecuencias observadas y frecuencias esperadas.

Tabla 11 Frecuencias Observadas

		ESTILO DE LIDERAZGO			Total
		Autoritario	Social	Líder de equipo	
RASGO PREDOMINANTE	Neuroticismo	17	5	1	23
	Extraversión	3	5	2	10
	Apertura	2	1	1	4
	Amabilidad	2	4	1	7
	Responsabilidad	1	1	7	9
Total		25	16	12	53

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El investigador

Tabla 12 Frecuencias Esperadas

		ESTILO DE LIDERAZGO			
		Autoritario	Social	Líder de equipo	Total
RASGO PREDOMINANTE	Neuroticismo	10,8	6,9	5,2	23,0
	Extraversión	4,7	3,0	2,3	10,0
	Apertura	1,9	1,2	,9	4,0
	Amabilidad	3,3	2,1	1,6	7,0
	Responsabilidad	4,2	2,7	2,0	9,0
Total		25,0	16,0	12,0	53,0

Fuente: Investigación de campo**Elaborado por:** El investigador

Las tablas de frecuencias observadas y frecuencias esperadas permiten la realización del cálculo del chi cuadrado, mediante este método estadístico se puede descubrir la relación entre variables al realizar el cruce de datos. La fórmula matemática para la obtención del chi cuadrado es la siguiente:

$$X^2 = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

Tabla 13 Prueba de Chi Cuadrado

	Valor	Gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	27,503 ^a	8	0,05
Razón de verosimilitud	25,140	8	0,05
Asociación lineal por lineal	16,058	1	,000
N de casos válidos	53		

Fuente: Investigación de campo**Elaborado por:** El investigador

Grados de libertad

$$gl = (c-1)(f-1)$$

$$gl = (5-1)(3-1)$$

$$gl = (4)(2)$$

$$gl = 8$$

Campana de Gauss

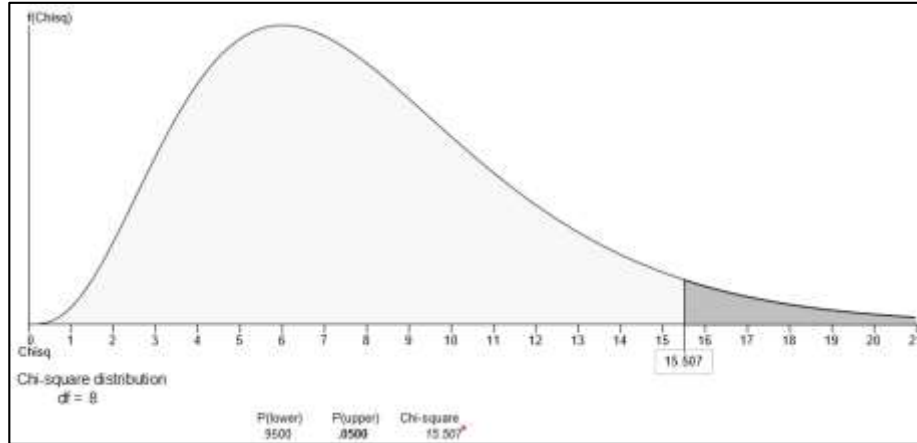


Gráfico 9 Campana de Gauss
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El investigador

Regla de decisión

Si $X^2 > X^2_t$; Se rechaza H_0 y se acepta H_1

Si $X^2 < X^2_t$; Se acepta H_0 y se rechaza H_1

Tabla 14 Decisión del Chi cuadrado

Nivel de significancia	0,05
Valor crítico	15,5073
X^2	27,503

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: El investigador

Decisión

Posterior a la realización de la prueba estadística se obtuvo el siguiente resultado. Con un grado de significancia del 0,05 el Chi cuadrado experimental es igual a Σx^2 27,503 este valor es mayor al valor crítico indicado en la tabla de distribución por lo cual se puede afirmar que existe influencia entre las variables y se acepta la hipótesis alternativa que menciona: los rasgos de personalidad SI influyen en los estilos de liderazgo de los colaboradores de la empresa Grupo Casa Grande.

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

1. De acuerdo a los datos obtenidos mediante la aplicación de reactivos y posterior prueba estadística se ha podido comprobar que, los rasgos de personalidad si influyen en estilos de liderazgo. Con un grado de significancia del 0,05, se obtuvo un puntaje de chi experimental correspondiente a 27,503 cuyo valor fue mayor en relación con el valor crítico 15,5073. Esto permite afirmar que las variables no son independientes, es decir, los rasgos de la personalidad que posee cada uno de los colaboradores de la empresa Grupo Casa Grande están influenciando en el estilo de liderazgo que poseen. TABLA N° 13

2. En referencia a los rasgos de personalidad se puede evidenciar que la población posee como rasgo predominante de Neuroticismo dado que cerca de la mitad de la población obtuvieron puntajes para este rasgo por tal motivo los colaboradores suelen ser personas inestables emocionalmente, están permanentemente preocupados y tensos, incurren en ocasiones en reacciones agresivas, pueden llegar a ser apáticos y se caracterizan por ser negativas ante las situaciones. TABLA N° 5

3. Por consiguiente se ha logrado determinar los distintos estilos de liderazgo que poseen los colaboradores en donde se ha identificado, cerca de la mitad de la población posee un estilo Autoritario lo que permite afirmar sobre estos colaboradores que, suelen ser personas centradas en el cumplimiento de tareas, carecen de habilidades para el administración del personal; a su vez más de una cuarta parte se define por el estilo Centrado en personas, estos sujetos están caracterizados por centrarse en el trato adecuado con el personal, llegan a ser débil en la consecución de resultados; finalmente,

menos de una cuarta parte de la población en estudio se inclinaron por Líder De Equipo, suelen ser personas orientadas al manejo adecuado del personal tanto como a la administración de tareas, se caracterizan por construir adecuado clima laboral dirigido al logro de trabajos y desarrollo de sus compañeros y seguidores. TABLA N° 6

4. En base a los resultados recopilados se ha demostrado la relación existente entre el rasgo de personalidad Neuroticismo alto y que se encuentra influenciando en un inadecuado estilo de liderazgo Autoritario por lo que se ha propuesto la creación de los Talleres enfocados en la modificación de conductas para mejorar estilos de liderazgo en la organización.

RECOMENDACIONES

1. De acuerdo al estudio realizado se recomienda la ejecución de nuevas investigaciones a mayor escala con el propósito de afianzar los resultados obtenidos y descubrir nuevas variables de tipo organizacional que permitan el enriquecimiento de la información.
2. En referencia a la personalidad se encuentra como rasgo predominante de personalidad al Neuroticismo en la población, esto amerita una intervención de carácter psicológico, en virtud de la reducción de las conductas disruptivas propias de esta, con el propósito de primar por el bienestar así como mejorar los estilos de liderazgo de las personas que se encuentran laborando dentro de la organización.
3. Se puede evidenciar dentro de los colaboradores del área administrativa de la empresa Grupo Casa Grande que existe un estilo de liderazgo en su mayoría autoritario, mismo estilo que puede ser considerado perjudicial dentro de una administración por lo cual es aconsejable desarrollar talleres de modificación conductual para las jefaturas o las autoridades del área en estudio dentro de la institución.

4. Es aconsejable poner en práctica la propuesta de intervención en base a la problemática establecida con la finalidad de apreciar situaciones de mejora continua entorno a los estilos de liderazgo tanto en la administración como en la gestión del personal dentro de la organización.

DISCUSIÓN

Posterior a la culminación de la investigación en donde se ha determinado como objetivo principal, investigar si los rasgos de personalidad influyen en los estilos de liderazgo de los colaboradores del área administrativa de la empresa Grupo Casa Grande. A través del cálculo estadístico de chi cuadrado y en base a la aplicación de los reactivos como el Inventario de Personalidad NEO FFI para la medición de rasgos predominantes de personalidad y el cuestionario de Blake and Mounton para identificar estilos de liderazgo, se ha podido establecer con un nivel de significancia del 0.05 la existencia de la relación y por lo tanto se acepta la hipótesis alternativa planteada que menciona: los rasgos de personalidad si influyen en los estilos de liderazgo.

Como acotación se pudo evidenciar en un estudio realizado por Farhat y Sanchez (2017) “Existen conductas de liderazgo que son influenciadas de forma distinta por la personalidad, por lo que la reacción que tenga un rasgo de personalidad pueda afectar en un estilo de liderazgo” (p.5). Esta conclusión es un aporte que sustenta los resultados obtenidos en la presente investigación dado que, se ha podido determinar que los rasgos predominantes de la personalidad influyen de manera directa en el estilo de liderar de los individuos, lo que permite afirmar que la forma en la que se desenvuelve entorno al liderazgo un individuo dentro de una organización está estrechamente relacionada con su personalidad.

En un estudio realizado sobre los rasgos de personalidad y la influencia en el liderazgo se pudo obtener la siguiente conclusión. González (2017) menciona:

Cada líder desarrolla un actuar basado en su personalidad la cual ha sido construida basado en experiencias y en formación en valores y principios. Es imposible desligar la personalidad en el actuar y en la forma de influenciar del líder dentro de su grupo ya que es justamente la personalidad lo que define el estilo de liderazgo. (p.76)

Es justamente lo que se ha obtenido en la presente investigación, en donde se muestra que la mayor parte de la población se inclinó por el rasgo de personalidad neuroticismo y se puede evidenciar a través de esto que los individuos con este rasgo predominante de personalidad suelen ser líderes autoritarios, es decir que el rasgo como tal está influyendo en la manera en la que lidera cada persona. En otra de las investigaciones realizada en torno al tema tratado se ha podido obtener un aporte donde, Guerrero (2014) menciona:

Afirmar que un rasgo de la personalidad de un individuo puede o no tener relación con el estilo de liderazgo que este desarrollará podría ser muy apresurado, conociendo que existen estudios que muestran que no hay una fuerte relación entre los factores que determinan la personalidad y el estilo de liderazgo desarrollado por las personas. Sin embargo encuentran que existirían factores moderadores como el estilo de vida y el ambiente en el que se desenvuelve profesionalmente un individuo que sí podrían influir en el estilo para liderar que pudiese escoger. (p.80)

En dicho estudio se hace referencia a que no existe como tal relación entre la personalidad y los estilos de liderazgo en lugar de ello hay factores ambientales que están modificando la manera de liderar de los individuos. En el presente estudio se ha podido evidenciar que los factores de la personalidad si afectan directamente en la forma de liderar, esto se podría explicar porque la personalidad está formada a través de un componente heredado y un componente socio-ambiental por lo cual las conductas que se forman de la interacción social, es decir de los factores ambientales forma parte de la personalidad. Como un aporte a la realización de nuevas investigaciones se podría analizar otros factores de la personalidad que pudiesen estar afectando en la manera de liderar de cada individuo, existen reactivos psicológicos que detallan de forma amplia la personalidad y estos podrían ser utilizados para la elaboración de un estudio a mayor escala.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

TEMA

Talleres enfocados en la modificación de conductas para mejorar estilos de liderazgo en la organización.

JUSTIFICACIÓN

Es importante la realización de estos talleres de técnicas cognitivo conductuales enfocadas en la modificación de conductas para mejorar los estilos de liderazgo dado que se ha detectado un problema latente en los colaboradores del área administrativa de la empresa Grupo Casa Grande. Esta dificultad radica en un inadecuado estilo de liderazgo autoritario que se encuentra presente en gran parte de los colaboradores de esta área, lo cual afecta en el desempeño de su labor, ya que son incapaces de manejar y resolver problemas, no existe comunicación con los seguidores y se puede observar poca asertividad en el manejo del personal. Además se ha podido evidenciar que los trabajadores que poseen este estilo de liderazgo también presentan en su mayoría Neuroticismo como un rasgo predominante de su personalidad esto significa que son personas caracterizadas por no poder controlar sus emociones, no son capaces de comunicarse de manera adecuada, y les cuesta trabajar en equipo, por lo cual se ha planteado una propuesta de ayuda psicológica para todos los colaboradores de esta área con el propósito de modificar conductas propias de la personalidad e incentivar el manejo de un adecuado estilo de liderazgo mediante el uso de técnicas cognitivo conductuales. Esta propuesta es factible ya que se cuenta con material de sustento bibliográfico que se ha recabado para la realización de la misma así como recursos físicos y humanos, además de contar con la colaboración de las autoridades de la organización para la realización de la misma.

OBJETIVOS

Objetivo general

Planificar talleres cognitivo conductuales enfocados en la modificación de conductas para mejorar los estilos de liderazgo en la organización

Objetivo específicos

1. Determinar técnicas psicológicas enfocadas en las conductas asertivas para formar líderes en la organización.
2. Implementar estrategias psicológicas dirigidas al manejo de las conductas generadoras de liderazgo empático en los líderes de la organización.
3. Aplicar los talleres con estrategias enfocadas a la creación de conductas de liderazgo en los colaboradores de la empresa.

ESTRUCTURA TÉCNICA DE LA PROPUESTA

La presente propuesta está estructurada de tal manera que se hará el uso de talleres, estrategias y técnicas específicas de la corriente cognitivo conductual para modificar conductas en los colaboradores del área administrativa de la empresa Grupo Casa Grande de tal manera que el fin de esta propuesta se basa en la relación directa que se ha demostrado entre los rasgos de la personalidad y los estilos de liderazgo por lo cual se ha planteado la posibilidad de modificar conductas propias de la personalidad de los colaboradores con el propósito de que los mismos a su vez cambien su estilo de liderar por un más adecuado. Para su desarrollo se ha considerado dividir el programa por etapas, en donde se ha planificado la ejecución de actividades que puedan intervenir de manera directa en el problema.

Para la realización de la propuesta se ha estimado el desarrollo de tres talleres, con los temas de: técnicas para actuar con asertividad, estrategias para el uso de la empatía y finalmente el líder en la resolución de problemas. En cada taller está planificado un tiempo de 2 horas que constará de la iniciación con una dinámica para generar cohesión grupal, además en cada taller se tratarán técnicas

especializadas de la corriente cognitivo conductual enfocadas al modificación conductual en los colaboradores, y finalmente cada taller culminará con la retroalimentación de los miembros participantes.

ARGUMENTACIÓN TEÓRICA

Para la elaboración de la presente propuesta se ha tomado como referente la corriente cognitivo conductual. Este enfoque está basado en el estudio de la persona y como percibe la información de su entorno, la identifica y analiza en su interior cognitivo para luego reflejarlo en forma de conductas. El ser humano es un individuo activo que va generando experiencias en el día a día por lo cual estas y los pensamientos creados, desencadenan en conductas que se aprenden y se aplican de forma inconsciente. (Secarra, 2016)

Corriente Cognitivo Conductual

Por la relevancia que tienen dentro de la psicología y la psicoterapia este enfoque se considera uno de los más exitosos en la práctica profesional, al estar basada en dos de las corrientes más importantes de la psicología, este tipo de terapia obtiene su significancia por los resultados que genera en el cambio de conducta de los pacientes a través del uso de la metodología establecida en la práctica de un proceso psicoterapéutico. Este tipo de enfoque se caracteriza por poder ser usado en distintas áreas así como con cualquier persona gracias a los elementos básicos que se de los que se puede hacer uso para llegar a un adecuado tratamiento y posterior cambio o modificación de conductas. (Álvarez, 2016). El enfoque cognitivo conductual fue desarrollado en la década de 1960, sus principales autores refirieron que la parte cognitiva del ser humano influye directamente en cómo se desarrollan las conductas de los individuos. Beck desarrolló parte de esta terapia enfocado en la identificación, modificación de conductas y pensamientos. Como tal este enfoque se ha convertido en el único método de la psicología que se ha podido comprobar bajo el método científico lo cual le da mayor confiabilidad a la hora de ser utilizado. (Páez, 2017)

Técnicas Cognitivo Conductuales

Las técnicas de esta corriente se basan en el modelo conductista incluyendo elementos funcionales del cognitivismo, al entrelazar estas dos teorías se han obtenido técnicas que han aportado resultados favorables a la hora de trabajar en modificación conductual a través de procesos cognitivos. Las técnicas a utilizar en esta propuesta son: Entrenamiento asertivo, Modelado conductual y Entrenamiento en resolución de problemas.

Entrenamiento Asertivo

Esta técnica fue desarrollada por Arnold Lazarus y Joseph Wolpe, dos reconocidos psicólogos de la corriente cognitiva, para la misma se planteó la enseñanza como objeto modificador. Al instruir al paciente con métodos de comunicación efectiva se le estaría enseñando a comunicar de forma acertada sus emociones, deseos, problemas. Para el desarrollo de este entrenamiento de la técnica del psicodrama o dramatización. Para realizar un adecuado procedimiento con esta técnica se debe enseñar a los participantes el uso del lenguaje verbal y no verbal dado que estos son elementos importantes a la hora de ejecutar conductas referentes a la asertividad (Campana, 2014).

En el entrenamiento asertivo se prioriza el desarrollo e identificación de factores que afectan en la comunicación de las personas, suele ser importante analizar de antemano los estilos básicos de la conducta interpersonal, en donde se hace énfasis al estilo agresivo, que se refiere a las conductas de agresión, amenaza o discusión que realizan los sujetos de forma inconsciente al tratar de comunicarse con el medio, es común observar la falta de sensibilidad al expresarse y se realiza sin pensar en los sentimientos que se pueda generar en el otro a la hora de realizarlo. Por otra parte está el estilo pasivo en donde se puede notar un comportamiento sumiso, los individuos intentan en lo posible evitar problemas o discusiones y para ellos son complacientes con las demás personas, debido a este comportamiento la persona es incapaz de mostrar sus verdaderos sentimientos, no se permite así mismo dar una opinión por miedo al conflicto que pudiese causar, los aspectos más comunes entorno a esta conducta son aspectos no verbales que se pueden notar en la postura,

mirada o la voz. Finalmente, se encuentra el estilo asertivo que se desarrolla cuando el individuo es capaz de expresar de forma verbal o no verbal sus pensamientos, opiniones o dudas utilizando lenguaje adecuado de manera que evita irrespetar el derecho de los demás a la hora de opinar, para la individuo asertivo es importante hacer valer su postura y no permitir ser juzgado por los demás sin una razón que lo amerite (Jara, 2015).

Técnica Banco de niebla

Desarrollada por Manuel Smith un conocido estudioso de las habilidades sociales y la asertividad, planteó esta herramienta con el objetivo de frenar los impulsos generados por las emociones que incitan a actuar sin realizar el proceso cognitivo adecuado, se considera que la técnica está enfocada en amenorar el instinto de autoprotección que se ve reflejado cuando el individuo se siente atacado. Esta metodología permite que los pensamientos negativos sean regulados de tal manera que el individuo pueda controlar su accionar, ya que estos pueden generar la mala toma de decisiones además de que la reacción suele generar conductas inadecuadas. Al pensar, el individuo puede observar las emociones que está sintiendo al mismo tiempo que pone en conciencia la importancia de detenerse y analizar las situaciones (González, 2014).

Técnica de la pregunta asertiva

Esta herramienta fue desarrollada con el objetivo de reducir la tensión en una conversación mediante la utilización de preguntas, al analizar las críticas o juicios verbalizados por el interlocutor, el individuo debe ser capaz de responder a las mismas mediante una pregunta asertiva, dando la razón de cierta manera al otro pero consiguiendo al mismo tiempo que el individuo sea capaz de desarrollar su crítica y mencionar los puntos focales de su malestar, así el problema pasa de un mal momento hacia una discusión dirigida a la crítica constructiva mas no a la destructiva primando la resolución del conflicto (Oropeza, 2016)

Ensayo activo de la conducta

Es una parte importante de las terapias cognitivo conductuales, dado que permite al individuo tomar consciencia de la conducta que requiere reducir así como de la que se desea reforzar, también es un método que ayuda al terapeuta a fijar las metas y objetivos a llegar con el paciente, este método es parte de las técnicas de exposición, específicamente de la exposición en vivo, que trata de que el paciente sea expuesto directamente a la situación o estímulo que genera el malestar tomando consciencia de las situaciones. En si este método complementa a las técnicas psicológicas planificadas en terapia dado que luego de la verbalización de estas y primeras prácticas, el terapeuta es el encargado de realizar un ensayo activo en el sujeto (Silveira, 2014).

Empatía

Es una habilidad que permite a las personas entender la parte emocional de otras, se relaciona con la escucha activa, comprender en una totalidad al otro y ser capaz de dar apoyo emocional. Como tal la empatía trata sobre la comunicación eficaz que existe entre dos o más personas, las cuales son capaces de generar un ambiente adecuado entre sí en el que se pueden expresar libremente sabiendo que son entendidos en su mundo emocional. La empatía en el ámbito psicológico trata sobre uno de los elementos más importante en la terapia dado que todo terapeuta debes ser capaz de generar empatía en sus clientes para que ellos confíen y se pueda desarrollar de manera adecuada la intervención (Solares,2016). Así mismo en el ámbito organizacional, es importante que los jefes tengan esta capacidad con sus colaboradores, dado que al entender los sentimientos de los subordinados, los jefes pueden ser capaces de comunicarse de manera eficaz sin afectar el bienestar emocional de la persona brindando de esta manera un apoyo antes que generando un problema.

La empatía se desarrolla a través de la comunicación, el escuchar de manera adecuada y en totalidad a la otra persona puede ayudar a entender lo que esta siente, así mismo como el saber responder de una manera asertiva puede generar una ayuda emocional a la otra persona. Así mismo la falta de empatía es común en personas

individualistas, cuando una persona cierra su mundo hacia sí misma, fijando sus interés en el bien individual, olvida responder de forma empática hacia las situaciones que tiene a su alrededor (Viteri, 2016).

Modelado conductual

Este tipo de técnicas nacen de la teoría del aprendizaje observacional de Bandura. Para los autores de esta teoría es importante la existencia de un modelo en la modificación de la conducta dado que se mencionaba que el paciente al estar consciente de que otra personas que idealiza en el caso de los niños o que triunfa en el caso de los adultos posee algunas conductas distintivas trata de imitarlas y es por ello que sirven como un patrón de aprendizaje y modificación al ser utilizadas de forma terapéutica (Vilchez, 2018). Para Bandura las conductas se aprenden se mantienen y a la vez se extinguen todo esto producto de la observación, así se puede afirmar que si la conducta es aprendida por medio de un modelo también con ello se aprenden las consecuencias de dicho comportamiento. Para que exista un correcto modelado de conducta es importante algunos factores tales como: la atención, para que la observación se realice de manera adecuada el individuo debe ver como interesante la conducta a trabajar por lo cual su proceso atencional se fijara en la conducta, posterior a ello es importante la retención, dado que al modelar conductas se debe aprender a representar la conducta de forma verbal, y cognitiva, esto sirve para el siguiente proceso que es la reproducción, mediante la misma si se realizaron adecuadamente los anteriores procesos es fácil para el individuo repetir las conductas teniendo en cuenta el proceso que le lleva a ella. Finalmente, es importante la motivación al momento de realizar el modelado dado que mientras la personas se sientas mayormente motivada por repetir el comportamiento este se podrá instauran fácilmente (Vilchez, 2018).

Modelado Pasivo

Es una técnica que comparte metodología con el entrenamiento en habilidades sociales, este tipo de metodología se utiliza al exponer un modelo específico de formas de actuar hacia los pacientes, esto se realiza con el objetivo de mostrar al modelo de forma que la persona a través de la observación aprenda la conducta y

como se debe realizar, luego de ello se pasa a ejecutar la conducta por parte del paciente, a través de un ensayo conductual, que sirve como forma de ejecución y evaluación (Vilchez, 2018).

Modelado Encubierto

Este método es una forma específica de utilizar el modelado simbólico. Por medio de herramientas como la imaginación o trasmisión oral, a través de modelos específicos como personajes reales o ficticios, se plantea un modelo de comportamiento al que se desea que el paciente llegue, por medio de la imaginación el individuo idealiza la conducta realizada por patrón, mientras el terapeuta presenta una serie de conductas adversas las cuales el paciente debe aprender a discernir y plantear las formas de actuar adecuadas del modelo, posterior a ellos se trabaja en la ejecución de la conducta mediante el ensayo conductual (Vilchez, 2018).

Solución de problemas

Se trata de un proceso de toma de decisiones, mediante el cual el individuo planifica las diferentes alternativas de decisión para tratar de dar una solución efectiva hacia un problema. En el ambiente organizacional es muy importante la toma de decisiones dado que los problemas surgen de forma cotidiana, si los colaboradores de una empresa aprendan un proceso efectivo para darle solución a los problemas pueden generar un cambio en la organización de tal manera que el planteamiento de soluciones se realizará de manera más sencilla y en favor de mejorar los procesos de la organización (Castillo, 2018).

Técnica de Entrenamiento en autoinstrucciones

Este método fue ideado con el objetivo de modificar y establecer habilidades de autocontrol y mejorar la atención, reduciendo conductas impulsivas. Para ello se buscaba enseñar al paciente a pensar y planificar su forma de actuar. Mediante las autoinstrucciones se busca generar la autorregulación de las conductas, creando de esta manera confianza en las capacidades del individuo. Para el desarrollo de esta técnica es pertinente conocer las autoinstrucciones que forman parte de la naturaleza del individuo, así se logrará identificar aquellas que deban ser

modificadas y orientar al desarrollo de aquellas que se quieran mantener o reforzar. Finalmente, lo más importante es que el individuo sea capaz de por sí mismo desarrollar las autoinstrucciones modificando de esta manera sus conductas, dado que al verbalizar las acciones puede darse cuenta por sí mismo de las acciones erradas que pudiese estar realizando. Si esta técnica se trabaja en conjunto con otras existen mejores posibilidades de lograr resultados en corto tiempo (Castillo, 2018).

Técnica de Entrenamiento en solución de problemas

Esta técnica tiene el objetivo de aumentar las habilidades de un sujeto cuando se trata de dar solución a un problema, este problema puede ser de carácter emocional, sentimental, un suceso que aqueja el bienestar de la persona, por medio de la corriente cognitivo conductuales se ha logrado establecer algunas directrices para enseñar a los individuos por medio de la modificación de la conducta a encontrar alternativas de solución. Esta técnica forma parte del afrontamiento a través de actitudes, habilidades o formas de actuar el individuo aprende formas eficaces de dar solución a problemas. Para el desarrollo de esta terapia es importante que se cree una orientación en general de la problemática, pasando por definir y formular el problema a solucionar, además se generan algunas alternativas que pudiesen dar solución y finalmente se cuenta con que el sujeto sea capaz de tomar decisiones (Castillo, 2018).

PLAN OPERATIVO

Fase	Actividades	Objetivos	Recursos	Tiempo	Responsable
Fase I Logística	Adecuación del sitio de reunión para el desarrollo de los talleres	Coordinar con las autoridades de la organización y crear un ambiente adecuado para el desarrollo de los talleres	Infraestructura de la organización Tecnológico Personal de apoyo	1 horas	Investigador
Fase II Socialización	Presentación del programa y talleres propuestos	Socializar el programa con los colaboradores	Bibliográficos Tecnológico Humano	1 hora	Investigador
Fase III	Taller 1 Técnicas para actuar con asertividad	Fomentar el uso de la asertividad como herramienta para la comunicación entre el líderes y seguidores	Bibliográficos		
	Taller 2	Brindar estrategias útiles para el uso de			

Ejecución	Estrategias para el uso de la empatía como líder	la empatía con los compañeros y seguidores.	Tecnológico Humano	6 horas	Investigador
	Taller 3 El líder en la resolución de problemas	Compartir técnicas y estrategias para líderes en la resolución de problemas			
Finalización	Cierre	Consolidar los conocimientos obtenidos para su futura práctica	Tecnológico Humano	1 hora	Investigador

Taller 1					
Tema: Técnicas para actuar con asertividad					
Objetivo: Fomentar el uso de la asertividad como herramienta para la comunicación entre el líder y sus seguidores					
Fase	Aspecto a trabajar	Técnica	Metas de resultados	Tiempo	Responsable
Fase I Rapport	Bienvenida a los participantes	Dinámica Grupal ¿Quién Soy?	Cohesión grupal	15 minutos	Investigador
Fase II Introducción	Presentación del taller y tema de trabajo	Expositiva Psicoeducativa	Socialización del temario a llevarse a cabo en el taller	25 min	Investigador
Fase III Procedimiento	-La Comunicación asertiva y Expresión de emociones	Entrenamiento Asertivo y en Habilidades Sociales -Técnica del Banco de niebla -Técnica de la pregunta asertiva -Ensayo activo de la conducta (Role Play)	-Calmar una situación de tensión o agresión -Responder de manera adecuada -Mejorar el manejo de las emociones.	1 hora	Investigador
Fase IV Cierre	Evaluación sobre el taller	Feedback	Generación de acuerdos para la modificación conductual en la práctica diaria	20 min	Investigador

TALLER N°1

Tema: Técnicas para actuar con asertividad

Objetivo: Fomentar el uso de la asertividad como herramienta para la comunicación entre el líder y sus seguidores

FASE I - Rapport

Para empezar con el primer taller, se trabajará inicialmente con la bienvenida a los participantes, para lo cual el expositor se presentará ante el grupo de trabajo así como presentará el tema a trabajar, posterior a ello se realizará la presentación de cada uno de los participantes y se realizará una dinámica de iniciación.

Técnica: Dinámica

Tema: ¿Quién Soy?

Objetivo: Generar interacción y observar las conductas de comunicación de los miembros participantes.

Tiempo de duración: 15 minutos

Materiales:

- Cartulinas
- Marcadores
- Cinta adhesiva

Desarrollo:

Para iniciar con la dinámica el expositor deberá decir el nombre de la misma y pedir a los participantes que se enumeren del uno al cinco, posterior a ello, todas las personas con el número uno deberá reunirse y así sucesivamente dependiente del número que les haya tocado. De cada grupo se deberá escoger un representante, además se les entregará una cartulina y un marcador, en el que deberán colocar el nombre de una persona famosa (cine, música, actuación, política). Las personas que fueron seleccionadas de cada grupo se pondrán de espaldas al público y otro representante se encargará de colocar la cartulina en la espalda de la misma. Los

participantes comenzarán a girar en círculos dentro del lugar e irán haciendo preguntas a los diferentes grupos sobre quiénes son, las mismas solo pueden responderse con sí o no. La dinámica finalizará cuando todos los participantes hay descubierto el personaje que son (USAID, 2014).



Ilustración 1 Dinámica ¿Quién Soy?

Fuente: Olivo (2014). Libro 100 formas de animar grupos

Fase II –Introducción

Posterior a la realización de la dinámica habiendo logrado establecer rapport y cohesión grupal. Se procede con el inicio del taller para lo cual se realizará una expositiva psicoeducativa, en donde se presentará el taller a trabajar, los objetivos de trabajo así como los fundamentos teóricos que se van a poner en práctica durante el mismo. Las diapositivas comienzan con una breve explicación sobre ¿qué es la asertividad?, dando apertura a que los participantes den su punto de vista acerca de lo que piensan sobre el tema, se continuará haciendo mención sobre la asertividad y la comunicación, así mismo se permitirá que los participantes mencionen ejemplos sobre el tema para finalizar con la asertividad y la expresión de emociones.

Fase III- Procedimiento

Posterior a la explicación teórica del tema, se procede a poner en práctica junto a los participantes técnicas referentes al entrenamiento en asertividad y habilidades sociales.

Técnica 1

Nombre: Técnica del Banco de Niebla

Objetivo: Calmar una situación de tensión o agresión

Desarrollo

Para empezar con esta técnica se explicará a los participantes que la misma se centra en la comunicación asertiva de tal manera que el objetivo principal de la misma es aprender a dar la razón al otro, en el sentido de que los argumentos de ambas partes en una situación de conflicto sean tomados en cuenta como válidos intentando reducir la tensión que se pueda generar al responder de manera inadecuada.

Ejemplos a trabajar

- **Jefe:** Señor usted no trabaja como se lo pido, pierde mucho el tiempo.
- **Respuesta Asertiva:** SI jefe tiene razón, debo mejorar mi rendimiento, no se preocupe que voy a invertir todo mi tiempo en cumplir con mis obligaciones.

Este es el ejemplo de partida de la técnica. Posterior a esto se dividirán en los mismos grupos de la dinámica inicial, y van a plantear ejemplos como el anteriormente citado, dos por cada grupo.

Técnica 2

Nombre: Técnica de la pregunta asertiva

Objetivo: Responder de manera adecuada ante una queja o reclamo

Desarrollo

Para empezar con esta técnica se explicará a los participantes que la misma se centra en evitar el conflicto a través de preguntas, es decir se procura evitar el conflicto recabando más información de la persona que está molesta o que no se comunica de manera eficaz de manera que mientras se realizan las preguntas la

personas tiene mayo tiempo para pensar una respuesta y la otra persona reduce su ira o molestia.

Ejemplos a trabajar

- **Jefe:** Señorita siempre es lo mismo con usted, nunca puede hacer anda bien.
- **Pregunta Asertiva:** Comprendo el error que acabo de cometer y sé que por esa razón está molesto conmigo, ¿podría decirme en que estoy fallando para poder rectificarlo?

Este es el ejemplo de partida de la técnica. Posterior a esto se dividirán en los mismos grupos de la dinámica inicial, y van a plantear ejemplos como el anteriormente citado, dos por cada grupo.

Técnica 3

Nombre: Ensayo activo de la conducta

Objetivo: Mejorar el manejo de las emociones.

Desarrollo

Para empezar con esta técnica se explicará a los participantes que la misma se centra en poner en práctica los ejemplo de las dos técnicas anteriormente utilizadas, para lo cual se realizará el role play como herramienta de ensayo activo de las situaciones generadas en los ejemplos anteriores desarrollados por cada grupo. Se procederá a escoger a dos personas por cada grupo para que participen en la actividad, en orden se realizará la dramatización de cada ejemplo planteado con el objetivo de enseñar a todos los participantes las maneras adecuadas de comunicación mediante la asertividad.

Fase VI-Cierre

Para el cierre y finalización del presente taller se realizará un proceso de retroalimentación, cada participante deberá compartir con el grupo su experiencia y mencionar los aspectos que más le han llamado la atención sobre el tema tratado. Por último se generará por parte de todo el grupo acuerdos para que las técnicas aprendidas durante el taller sean puestas en práctica dentro del ambiente laboral tanto como personal

Taller 2

Tema: Estrategias para el uso de la empatía como líder.

Objetivo: Brindar estrategias útiles para el uso de la empatía con los compañeros y seguidores.

Fase	Aspecto a trabajar	Técnica	Metas de resultados	Tiempo	Responsable
Fase I Rapport	Bienvenida a los participantes	Dinámica Grupal Me voy de viaje	Cohesión grupal	15 minutos	Investigador
Fase II Introducción	Presentación del taller y tema de trabajo	Expositiva Psicoeducativa	Socialización del temario a llevarse a cabo en el taller	25 min	Investigador
Fase III Procedimiento	la Escucha activa	Modelado Modelado Pasivo (Video) Modelado Encubierto (Imaginación) Ensayo activo de la conducta (Psicodrama)	A través de la técnica de modelado conductual enseñar a los participantes estrategias para desarrollar escucha activa	1 hora	Investigador
Fase IV Cierre	Evaluación sobre el taller	Feedback	Generación de acuerdos para la modificación conductual en la práctica diaria	20 min	Investigador

TALLER N°2

Tema: Estrategias para el uso de la empatía como líder

Objetivo: Brindar estrategias útiles para el uso de la empatía con los compañeros y seguidores.

FASE I - Rapport

Para empezar con el segundo taller, se trabajará inicialmente con la bienvenida a los participantes, para lo cual el expositor se presentará ante el grupo de trabajo así como presentará el tema a trabajar, posterior a ello se realizará una dinámica de iniciación.

Técnica: Dinámica

Tema: Me voy de viaje

Objetivo: Generar interacción y observar las conductas de empatía que se generan en el grupo

Tiempo de duración: 15 minutos

Procedimiento:

Para iniciar con la dinámica el expositor deberá decir el nombre de la misma y pedir a los participantes que formen un círculo con las sillas del lugar. Uno de los individuos será seleccionado por el coordinador y empezará diciendo la frase (Me voy de viaje y me llevo un abrazo), posterior a ello se girará hacia la derecha y abrazará a la persona que este a su lado. A continuación esa persona deberá repetir la frase (Me voy de viaje y me llevo un abrazo) añadiendo una nueva acción, es decir (Me voy de viaje, me llevo un abrazo y una palmada en la espalda), de esta manera se girará hacia la derecha y realizará lo dicho a la siguiente persona, así cada persona en el círculo repetirá la frase y seguirá aumentando una acción además de realizar la de sus otros compañeros. La dinámica finaliza cuando todos hay realizado lo establecido (USAID, 2014).



Ilustración 2 Dinámica Me voy de viaje
Fuente: Olivo (2014). Libro 100 formas de animar grupos

Fase II –Introducción

Posterior a la realización de la dinámica habiendo logrado establecer rapport y cohesión grupal. Se procede con el inicio del taller para lo cual se realizará una expositiva psicoeducativa, en donde se presentará el taller a trabajar, los objetivos de trabajo así como los fundamentos teóricos que se van a poner en práctica durante el mismo. Las diapositivas comienzan con una breve explicación sobre ¿qué es la empatía?, dando apertura a que los participantes den su punto de vista acerca de lo que piensan sobre el tema, se continuará haciendo mención sobre la escucha activa, así mismo se permitirá que los participantes mencionen ejemplos sobre el tema.

Fase III- Procedimiento

Posterior a la explicación teórica del tema, se procede a poner en práctica junto a los participantes algunas técnicas referentes al modelado conductual enseñándoles de esta manera estrategias para desarrollar la empatía y escucha activa.

Técnica 1

Nombre: Modelado Pasivo

Objetivo: Aprender a generar empatía

Desarrollo

Para empezar con esta técnica se explicará a los participantes que la misma se centra en observar un video acerca de la empatía en la sociedad, posterior a ellos se realizará una actividad en grupo.

Ejemplo a trabajar

Video: Somos egoístas o generosos.

Link del video:

<https://www.youtube.com/watch?v=C0TFX1cLT0M>

Posterior a la visualización, los participantes deberán hablar sobre que conductas se consideran empáticas dentro de la organización, como deberían comportarse para que sus compañeros los consideren su comportamiento como empático, que es lo que no permite a las personas actuar con empatía, y cuáles son las conductas empáticas que todos deberían trabajar.

Técnica 2

Nombre: Modelado Encubierto

Objetivo: Desarrollo de la empatía y escucha activa

Desarrollo: Para empezar con esta técnica se explicará a los participantes que la misma se centra en imaginar acciones empáticas, como se debería realizar el comportamiento empático en las diferentes situaciones que se les expondrá.

Ejemplos a trabajar

- Cuando llega una persona nueva a trabajar y no tiene experiencia pues acaba de salir de la universidad, usted ve al nuevo compañero que está haciendo mal su trabajo, ¿Cuál es su conducta ante esta situación?
- Usted llega al trabajo y nota a su compañera bastante angustiada, aparentemente va a llorar. ¿Qué es lo que hace?
- Es un día lluvioso y usted va en su carro al trabajo, la hora de entrada es a las 8 en punto de la mañana y son exactamente las 7 y 55, se encuentra a 5 minutos de llegar tarde, entonces acelera su carro y en el próximo semáforo ve a uno de

sus compañeros de la oficina angustiados tratando de buscar un taxi. ¿qué acción usted realiza?

- Usted es el jefe de departamento, y el día de hoy su secretaria tenía que entregarle un balance mensual, y no llega. La hora de entrada es a las 8 de la mañana y son casi las 10 y ella no ha llegado. ¿Qué es lo que usted hace?

Al finalizar con la actividad de imaginación se pide a cinco personas que son seleccionadas al azar que compartan sus respuestas, que es lo que imaginaron, y como se sintieron haciendo las conductas que imaginaron en cada ejemplo.

Técnica 3

Nombre: Ensayo activo de la conducta

Objetivo: Mejorar la comunicación entre compañeros

Desarrollo

Para empezar con esta técnica se explicará a los participantes que la misma se centra en poner en práctica los ejemplos de las dos técnicas anteriormente utilizadas, para lo cual se realizará el role play como herramienta de ensayo activo de las situaciones generadas en los ejemplos anteriores desarrollados por cada grupo. Se procederá a hacer grupos dependiendo del número de participantes además se escogerá a dos personas por cada grupo para que participen en la actividad, en orden se realizará la dramatización de cada ejemplo planteado con el objetivo de enseñar a todos los participantes estrategias para actuar con empatía.

Fase VI-Cierre

Para el cierre y finalización del presente taller se realizará un proceso de retroalimentación, cada participante deberá compartir con el grupo su experiencia y mencionar los aspectos que más le han llamado la atención sobre el tema tratado. Por último se generará por parte de todo el grupo acuerdos para que las técnicas aprendidas durante el taller sean puestas en práctica dentro del ambiente laboral tanto como personal

Taller 3

Tema: El líder en la resolución de problemas

Objetivo: Socializar técnicas y estrategias para líderes en la resolución de problemas.

Fase	Aspecto a trabajar	Técnica	Metas de resultados	Tiempo	Responsable
Fase I Rapport	Bienvenida a los participantes	Dinámica Grupal Tráeme	Cohesión grupal	15 min	Investigador
Fase II Introducción	Presentación del taller y tema de trabajo	Expositiva Psicoeducativa	Socialización del temario a llevarse a cabo en el taller	25 min	Investigador
Fase III Procedimiento	Manejo y resolución de problemas.	Técnicas de habilidades de afrontamiento y solución de problemas - Técnica de Entrenamiento en autoinstrucciones - Técnica de Entrenamiento en solución de problemas. -Ensayo activo de la conducta	-Disminuir las generalidades -Mejorar la interpretación en situaciones conflictivas -Mejorar el proceso de toma de decisiones	1 hora	Investigador
Fase IV Cierre	Evaluación sobre el taller	Feedback	Generación de acuerdos para la modificación conductual en la práctica diaria	20 min	Investigador

TALLER N°3

Tema: El líder en la resolución de problemas

Objetivo: Socializar técnicas y estrategias para líderes en la resolución de problemas.

FASE I - Rapport

Para empezar con el tercer y último taller, se trabajará inicialmente con la bienvenida a los participantes, para lo cual el expositor se presentará ante el grupo de trabajo así como presentará el tema a trabajar, posterior a ello se realizará una dinámica de iniciación.

Técnica: Dinámica

Tema: Tráeme

Objetivo: Generar interacción grupal y observar el trabajo en equipo.

Tiempo de duración: 15 minutos

Procedimiento:

Para iniciar con la dinámica el expositor deberá decir el nombre de la misma y pedir a los participantes que formen grupos de cinco personas y deben elegir una representante por cada grupo. El coordinador se alejará la mayor distancia posible de todos los grupos, y los miembros seleccionados de cada grupo deberán acercarse a él, cuando el coordinador mencione la palabra Tráeme acompañada de un objeto por ejemplo: tráeme un zapato de hombre, cada participante deberá correr hacia su grupo y buscar el elemento solicitado, la persona que llegue más rápido hacia el coordinador obtendrá un punto, al llegar al número de puntos decidido por el coordinador se designará al ganador (USAID, 2014).



Ilustración 3 Dinámica Tráeme
Fuente: Olivo (2014). Libro 100 formas de animar grupos

Fase II –Introducción

Posterior a la realización de la dinámica habiendo logrado establecer rapport y cohesión grupal. Se procede con el inicio del taller para lo cual se realizará una expositiva psicoeducativa, en donde se presentará el taller a trabajar, los objetivos de trabajo así como los fundamentos teóricos que se van a poner en práctica durante el mismo. Las diapositivas comienzan con una breve explicación sobre ¿qué es un problema?, dando apertura a que los participantes den su punto de vista acerca de lo que piensan sobre el tema, se continuará haciendo mención sobre el manejo y resolución de problemas, así mismo se permitirá que los participantes mencionen ejemplos sobre el tema y finalmente se explicará cómo se debería tomar una decisión ante un problema.

Fase III- Procedimiento

Luego de la explicación teórica del tema, se procede a poner en práctica junto a los participantes algunas técnicas referentes al entrenamiento en resolución de problemas enseñándoles de esta manera estrategias para la toma de decisiones.

Técnica 1

Nombre: Entrenamiento en auto instrucciones

Objetivo: Enseñar a los participantes a pensar y planificar antes de actuar

Desarrollo

Para empezar con esta técnica se explicará a los participantes que la misma se centra en identificar los problemas cuando se presentan a la vez que realizar un proceso cognitivo en el que se piense y planifique las acciones antes de realizarlas.

Ejemplo a trabajar

Luego de haber verbalizado el programa de auto instrucciones mediante la expositiva psicoeducativa, se procede a indicar a los participantes que se reúnan en los mismos grupos de la dinámica. A cada grupo se le formulará un problema típico del departamento administrativo, y a través del modelo anteriormente indicado se les pedirá que formulen la mejor solución-

- Identificar la situación que genera el problema
- Centrar toda la atención sobre la situación
- Plantear reglas de contingencia y como encauzar el problema
- Corrección de errores cometidos
- Realización del auto refuerzo

Finalmente cada grupo deberá explicar el problema a los demás participantes y a continuación deberá ir explicando paso a paso como ha llegado a solucionar el problema mediante la técnica.

Técnica 2

Nombre: Entrenamiento en solución de problemas.

Objetivo: Mejorar la interpretación en situaciones conflictivas.

Desarrollo

Para empezar con esta técnica se explicará a los participantes que la misma en aprender las fases que se deben seguir para aprender a dar una correcta solución a un problema que se presente en su entorno laboral.

Ejemplo a trabajar

Posterior a la exposición realizada sobre el tema se procede a realizar una actividad referente a las cinco fases existentes para el entrenamiento en resolución de problemas. Los problemas anteriormente trabajados serán intercambiados entre los grupos participantes para generar una nueva perspectiva con la nueva técnica a trabajar. Cada grupo deberá trabajar con su nuevo problema enfocándose en la toma de decisiones y la implementación de la solución como puntos focales de esta técnica.

Fases para el entrenamiento:

1. Orientación hacía la situación de conflicto
2. Definir y realizar una formulación adecuada del problema.
3. Proponer alternativas para la solución del conflicto
4. Toma de decisiones
5. Implementación de la solución y posterior verificación

Finalmente cada grupo deberá explicar el problema a los demás participantes y a continuación se deberá explicar cuáles fueron los motivos que les llevaron a tomar las decisiones y como sería el proceso de implementación dentro de la organización.

Técnica 3

Nombre: Ensayo activo de la conducta

Objetivo: Mejorar el proceso de toma de decisiones

Desarrollo

Para empezar con esta técnica se explicará a los participantes que la misma se centra en poner en práctica los ejemplos de las dos técnicas anteriormente utilizadas, para lo cual se realizará el role play como herramienta de ensayo activo de las situaciones generadas en los ejemplos anteriores desarrollados por cada grupo. Se procederá a escoger a dos personas por cada grupo para que participen en la actividad, en orden se realizará la dramatización de cada ejemplo planteado con

el objetivo de enseñar a todos los participantes las maneras adecuadas de solucionar un problema.

Fase VI-Cierre

Para el cierre y finalización del presente taller se realizará un proceso de retroalimentación, cada participante deberá compartir con el grupo su experiencia y mencionar los aspectos que más le han llamado la atención sobre el tema tratado. Por último se generará por parte de todo el grupo acuerdos para que las técnicas aprendidas durante el taller sean puestas en práctica dentro del ambiente laboral tanto como personal.

BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez. (2016). El proceso en psicoterapia combinando dos modelos: centrado en soluciones y cognitivo conductual. *Revista Electrónica de Psicología Iztacala*.
- Arango, A. (2015). Rasgos de personalidad según orden de nacimiento. *Universidad Rafael Landívar*.
- Beltrán, M. (2016). Los estilos de liderazgo y su influencia en el desarrollo empresarial: caso PYMES de la provincia de Tungurahua-Ecuador. *Revista PUCE*.
- Benitez, P. (2015). Corrientes Epistemológicas actuales. *Analisis Universitario*.
- Bravo, M. (2016). Liderazgo de una empresa familiar que influye en el clima laboral de los trabajadores de la empresa SEDEMI SCC. *Universidad Andina Simon Bolivar*.
- Cáceres, M. (2015). Atendiendo a las variadas problemáticas de los cuidadores familiares de personas con demencia: aportaciones de la terapia cognitivo-conductual y de la terapia de aceptación y compromiso. *Clinica y salud*.
- Camarillo, L. (2015). Rasgos de personalidad en trastornos de la conducta. *Universidad COMplutense de Madrid, Facultad de Filosofía*.
- Campana, L.(2014). Intervención cognitivo-conductual en los trastornos de ansiedad: una actualización. *Información Psicológica*.
- Carmona, M., & Rojas, P. (2014). Rasgos de personalidad, necesidad de cognición y satisfacción vital en estudiantes universitarios chilenos. *Universitas Psychologica, 13(1)*. doi:10.11144/Javeriana.UPSY13-1.rpnc
- Castillo, K. (2018). Intervención basada en el modelo de solución de problemas para cuidadores de enfermos renales crónicos. *Psicología y salud*.
- Castro, L. R., Molero Lopez- Barajas, D., Cachón Zagalaz, J., & Zagalaz Sanchez, M. L. (2014). Factores de la personalidad y fisicoculturismo: indicadores asociados a la vigorexia. *Revista de psicología del deporte, 23(2)*, 295-300.

- Chavez, J. (2014). Intervención cognitivo-conductual en un caso de trastorno negativista desafiante en una adolescente. *Revista de Psicología Clínica con Niños y Adolescentes*.
- Chiang Vega, M., Gómez Fuentealba, N. M., & Salazar Botello, C. M. (2014). Satisfacción laboral y estilos de liderazgo en instituciones públicas y privadas de educación en Chile. *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*, 64-74.
- Escandón, F. & Hurtado, G. (2016). La importancia del liderazgo en las organizaciones. *Universidad Autónoma de Barcelona*, 2.
- Flores, R. (2016). Intereses dominantes de la personalidad en la práctica educativa de estudiantes universitarios. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 6(12).
- García, M. (2015). Formulación de un modelo de liderazgo desde las teorías organizacionales. *entramado*, 11(1), 60-79.
- Giordano, P. (2017). Individual personality is best understood as process, not structure: A Confucian-inspired perspective. *Culture & Psychology*, 23(4), 502-518.
- Giraldo D. & Naranjo Agudelo, J. A. (2014). Liderazgo: Desarrollo del concepto, evolución y tendencias. *Universidad del Rosario*.
- González, A. (2014). La comunicación asertiva como ventaja competitiva. *Revista de Ciencias humanas*.
- González, P. (2016). Estilos de liderazgo en el desempeño laboral de los colaboradores. *Universidad Rafael Landívar*, 3.
- Guerrero, T. (2014). Asociación entre rasgos de personalidad y estilos de liderazgo en los colaboradores españoles. *Asociación Financiera Iberica*.
- Guillen, L. (2014). Filosofía y psicología de la felicidad: aplicaciones educativas. *Educación y Futuro Digital*, (9), 3-16.
- Jara, L. (2015). Bienestar psicológico, asertividad y rendimiento académico en estudiantes universitarios sanmarquinos. *Revista de investigación en psicología*.

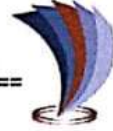
- Lacunza, A. B., Caballero, S. V., Burgos, R. S., Sal, J., Ale, M. F., & Díaz, Y. (2015). Características de personalidad en adolescentes con sobrepeso y obesidad. *Psicología y Salud, 25(1)*, 5-14.
- Llanque, P. (2014). Rasgos de personalidad y síndrome de Burnout en personal de salud de la unidad de quemados y cirugía plástica del "Hospital de Clínicas" de la ciudad de La Paz. *Revista de Investigacion Psicologica, (12)*, 93-115.
- Luzuriaga, E. (2014). El intelectualismo como corriente epistemologica. *Universidad Autonoma de Madrid*.
- Maqueira, G., Brito, E., Recalde, A., Arévalo, J., Sáen, J., & Sandoval, M. (2017). Tendencias y manifestaciones del temperamento. Relación con el desempeño social y físico-deportivo en estudiantes. *Revista Cubana de Investigaciones Biomédicas, 127-137*.
- Mercer. (2015). El liderazgo en la actualidad. *Revista Actualidad Ffinanciera*.
- Montoya, N., & Mosquera, C. (2016). Personalidad y criminalidad: Revision bibliográfica. *Revista Electrónica Psyconex, 8(13)*, 1-9.
- Morán, C., Carmona Torres, J. A., & Fínez, M. J. (2016). Tipos de personalidad, agresión y conducta antisocial en adolescentes.
- Nina, B. & Uscamayta Huamaní, Y. (2018). Rasgos de personalidad y estilos de liderazgo en personas emprendedoras de una red de mercadeo en la Ciudad de Arequipa.
- Orellana, B., & Portalanza, C. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma de negocios, 5(11)*, 117-125.
- Oropeza, J. (2016). La conducta asertiva como habilidad social. *Habilidades sociales*.
- Paez, H. (2017). Avances en el tratamiento cognitivo-conductual de los trastornos de personalidad. *Análisis y Modificación de conducta*.
- Pazmiño, R. (2016). Los estilos de liderazgo y su influencia en el desarrollo empresarial: caso Pymes de la provincia de Tungurahua-Ecuador. *Revista PUCE*.

- Pomalaza, W. F., Mejía, W. E., Vásquez, A. P., & Machaca, P. C. (2015). Liderazgo Laissez Faire. *Revista de Investigación Cuaderno Empresarial*, 1(1).
- Reynoso, P. (2016). Rasgos de personalidad en adolescentes huérfanos. *Universidad Rafael Landívar*.
- Rivera, B. (2018). Los rasgos de personalidad y su influencia en las actitudes hacia la alimentación de las estudiantes de bachillerato de la Unidad Educativa Bautista del canton Ambato. *Universidad Tecnológica Indoamérica*.
- Salgueira, G. (2014). NEO-FFI: Psychometric properties of a short personality inventory in Portuguese context. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 642-657.
- Serrano, A. (2014). Estilos de liderazgo y su influencia en el clima organizacional del personal de la Escuela Técnica de Aviación Civil . *Revista Científica Retos de la Ciencia*.
- Silveira, F. (2014). Teoría de la conducta:¿ Nuevos conceptos o nuevos parámetros? *Revista Mexicana de Análisis de la Conducta*.
- Silvera, T. (2016). Valoración de estilos de liderazgo del programa de maestría en administración de la Universidad de Sonora. *Retos para la administración gerencial*.
- Simkin, H., & Azzollini, S. (2015). Personalidad, autoestima, espiritualidad y religiosidad desde el modelo y la teoría de los cinco factores. *PSIENCIA: Revista Latinoamericana de Ciencia Psicológica*, 7(2).
- Solares, J. (2016). Desarrollando equipos empáticos: La influencia de las prácticas organizacionales saludables en la empatía colectiva.
- Solarte, M. (2015). Papel de los seguidores en el desarrollo de las teorías de liderazgo organizacional. *Apuntes del CENES*, 155-184.
- Uribe, R. (2015). Personality traits in women with Alzheimer's disease: Comparisons with control groups with the NEO-FFI. *Personality and Individual Differences*.
- Vilchez, E. (2018). Manual de técnicas y Terapia Cognitivo Conductuales. *Avances en Psicología*.

- Villamarin, O. (2017). Rasgos de personalidad y su influencia en la satisfacción del cliente interno en los trabajadores de la empresa ecupollo de la ciudad de salcedo. *Universidad Tecnológica Indoamérica*.
- Viteri, A. (2016). Rasgos de personalidad y estrategias de afrontamiento en los adolescentes del bachillerato general unificado de la Unidad Educativa Particular Bautista de la ciudad de Ambato. *Repositorio UTA*, 32.

ANEXOS

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMERICA



Facultad de Ciencias
Humanas y de la Salud

OFIC 0020/ FCHS/2019
Ambato, 01 de febrero de 2019

Sr.
Iván Chávez
GERENTE GENERAL GRUPO CASA GRANDE
Presente.-

De mi consideración:

Permítame 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 **"RASGOS DE PERSONALIDAD Y SU INFLUENCIA EN LOS ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA GRUPO CASA GRANDE "**, autorizado para su ejecución para el señor Gonzalo Alexander Flores Carpio 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



Scanned with
CamScanner

Anexo 1 Oficio de la decana



FICHA DE VALIDACION DE INSTRUMENTOS PARA TRABAJOS DE INVESTIGACION

NOMBRE DEL PROYECTO: Roles de personalidad y su influencia en los estilos de liderazgo de los trabajadores de la empresa Grupo Casa Grande
 INSTRUMENTO A VALIDAR: Inventario de personalidad NEO-FFI

OBJETIVO GENERAL: Investigar la influencia de los roles de personalidad en los estilos de liderazgo de los trabajadores de la empresa Grupo Casa Grande.
 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- 1 Identificar los roles de personalidad de los trabajadores de Grupo Casa Grande.
- 2 Evaluar los estilos de liderazgo de los trabajadores de Grupo Casa Grande.
- 3 Proporcionar una solución a la problemática de los trabajadores de Grupo Casa Grande.

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 validación recomienda el manejo del presente instrumento SI NO

DATOS DEL EVALUADOR

NOMBRE María Jane Alvarez
 PROFESION Docente
 OCUPACION Docente
 FIRMA DEL EVALUADOR

FECHA 25/03/2019
 CamScanner



Anexo 2 Validación de instrumento NEOFFI-1



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA SALUD
CARRERA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS



FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS PARA TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN

NOMBRE DEL PROYECTO:

Roles de personalidad y su influencia en los estilos de liderazgo de los trabajadores de la empresa Grupo Casa Grande.

INSTRUMENTO A VALIDAR:

Test de los estilos de liderazgo de Blake and Mouton

OBJETIVO GENERAL:

Investigar la influencia de los roles de personalidad en los estilos de liderazgo de los trabajadores de la empresa Grupo Casa Grande.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- 1 *Identificar los roles de personalidad de los trabajadores de Grupo Casa Grande.*
- 2 *Evaluar los estilos de liderazgo de los trabajadores de Grupo Casa Grande.*
- 3 *Señalar una conclusión a la problemática.*

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"/>
• RELACIÓN CON LOS OBJETIVOS	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• RELACIÓN METODOLÓGICA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• VIGENCIA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

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

DATOS DEL EVALUADOR

NOMBRE: *María Vasca Alvarez*

PROFESIÓN: *Docente*

OCUPACIÓN: *Docente*

FIRMA DEL EVALUADOR



Anexo 3 Validación del instrumento de Estilos de liderazgo-1



FICHA DE VALIDACION DE INSTRUMENTOS PARA TRABAJOS DE INVESTIGACION

NOMBRE DEL PROYECTO: Impacto de la personalidad y su influencia en los estilos de liderazgo de los trabajadores de la empresa Grupo Cera Grande.
 INSTRUMENTO A VALIDAR: Inventario de personalidad NEO-FFI

OBJETIVO GENERAL: Investigar la influencia de los rasgos de personalidad en los estilos de liderazgo de los trabajadores de la empresa Grupo Cera Grande.


- OBJETIVOS ESPECIFICOS:
- 1 Identificar los rasgos de personalidad de los trabajadores del Grupo Cera Grande.
 - 2 Evaluar los estilos de liderazgo de los trabajadores del Grupo Cera Grande.
 - 3 Proporcionar una solución a la problemática de los trabajadores de Cera

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 validación recomienda el manejo del presente instrumento SI NO

DATOS DEL EVALUADOR

NOMBRE Andrés Alejandro Cavilanes León
 PROFESION Psicólogo Organizacional
 OCUPACION Gerente General

FIRMA DEL EVALUADOR 

FECHA: 25 Enero 2019



Scanned with
CamScanner



FICHA DE VALIDACION DE INSTRUMENTOS PARA TRABAJOS DE INVESTIGACION

NOMBRE DEL PROYECTO: Rangos de personalidad y su influencia en los estilos de liderazgo de los trabajadores de la empresa Grupo Casa Grande.
 INSTRUMENTO A VALIDAR: Test de los estilos de liderazgo de Blake and Mouton.

OBJETIVO GENERAL: Investigar la influencia de los rangos de personalidad en los estilos de liderazgo de los trabajadores de la empresa Grupo Casa Grande.

- OBJETIVOS ESPECIFICOS:
- 1 Identificar los rangos de personalidad de los trabajadores del Grupo Casa Grande.
 - 2 Evaluar los estilos de liderazgo de los trabajadores del Grupo Casa Grande.
 - 3 Relacionar una deducción a la problemática de los trabajadores del Grupo Casa Grande.

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 validacion recomienda el manejo del presente instrumento SI NO

DATOS DEL EVALUADOR

NOMBRE Andrés Alejandro Gavilanes León
 PROFESION Psicólogo Organizacional - Psicopsicólogo Forense - Master Gestión de Riesgos Integrales
 OCUPACION Gerente General GD Trust Company

FIRMA DEL EVALUADOR 

FECHA: 25 Enero 2019



FICHA DE VALIDACION DE INSTRUMENTOS PARA TRABAJOS DE INVESTIGACION

NOMBRE DEL PROYECTO: Percepción de personalidad y su influencia en los estilos de liderazgo de los trabajadores de la empresa Grupo Casa Grande.
 INSTRUMENTO A VALIDAR: Inventario de personalidad NEO - FFI

OBJETIVO GENERAL: Investigar la influencia de los rasgos de personalidad en los estilos de liderazgo de los trabajadores de la empresa Grupo Casa Grande.
 OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- 1 Identificar los rasgos de personalidad de los trabajadores del Grupo Casa Grande
- 2 Evaluar los estilos de liderazgo de los trabajadores de la empresa Grupo Casa Grande
- 3 Proporcionar una solución a la problemática de los trabajadores del Grupo Casa Grande.

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 validación recomienda el manejo del presente instrumento

SI NO

DATOS DEL EVALUADOR

NOMBRE: Edison Travez
 PROFESION: Psicólogo Organizacional
 OCUPACION: Asistente de Talento Humano-Grupo Casa Grande

FIRMA DEL EVALUADOR: [Firma manuscrita]

FECHA: 15/01/2019



Scanned by CamScanner

TEST NEO FFI

A. En total desacuerdo	B. En desacuerdo	C. Neutral	D. De acuerdo	E. Totalmente de acuerdo		
1	A menudo me siento inferior a los demás.	A	B	C	D	E
2	Soy una persona alegre y animosa.	A	B	C	D	E
3	A veces cuando leo una poesía o contemplo una obra de arte, siento una profunda emoción o excitación.	A	B	C	D	E
4	Tiendo a pensar lo mejor de la gente.	A	B	C	D	E
5	Parece que nunca soy capaz de organizarme.	A	B	C	D	E
6	Rara vez me siento con miedo o ansioso.	A	B	C	D	E
7	Disfruto mucho hablando con la gente.	A	B	C	D	E
8	La poesía tiene poco o ningún efecto sobre mí.	A	B	C	D	E
9	A veces intimidado o adulo a la gente para que haga lo que yo quiero.	A	B	C	D	E
10	Tengo unos objetivos claros y me esfuerzo por alcanzarlos de forma ordenada.	A	B	C	D	E
11	A veces me vienen a la mente pensamientos aterradores.	A	B	C	D	E
12	Disfruto en las fiestas en las que hay mucha gente.	A	B	C	D	E
13	Tengo una gran variedad de intereses intelectuales.	A	B	C	D	E
14	A veces consigo con artimañas que la gente haga lo que yo quiero.	A	B	C	D	E
15	Trabajo mucho para conseguir mis metas.	A	B	C	D	E
16	A veces me parece que no valgo absolutamente nada.	A	B	C	D	E
17	No me considero especialmente a legre.	A	B	C	D	E
18	Me despiertan la curiosidad las formas que encuentro en el arte y en la naturaleza.	A	B	C	D	E
19	Si alguien empieza a pelearse conmigo, yo también estoy dispuesto a pelear.	A	B	C	D	E
20	Tengo mucha auto-disciplina.	A	B	C	D	E
21	A veces las cosas me parecen demasiado sombrías y sin esperanza.	A	B	C	D	E
22	Me gusta tener mucha gente alrededor.	A	B	C	D	E
23	Encuentro aburridas las discusiones filosóficas.	A	B	C	D	E
24	Cuando me han ofendido, lo que intento es perdonar y olvidar.	A	B	C	D	E
25	Antes de emprender una acción, siempre considero sus consecuencias.	A	B	C	D	E
26	Cuando estoy bajo un fuerte estrés, a veces siento que me voy a desmoronar.	A	B	C	D	E
27	No soy tan vivo ni tan animado como otras personas.	A	B	C	D	E
28	Tengo mucha fantasía.	A	B	C	D	E
29	Mi primera reacción es confiar en la gente.	A	B	C	D	E
30	Trato de hacer mis tareas con cuidado, para que no haya que hacerlas otra vez.	A	B	C	D	E
31	A menudo iré siento tenso e inquieto.	A	B	C	D	E
32	Soy una persona muy activa.	A	B	C	D	E
33	Me gusta concentrarme en un sueño o fantasía y, dejándolo crecer y desarrollarse, explorar todas sus posibilidades.	A	B	C	D	E
34	Algunas personas piensan de mí que soy frío y calculador.	A	B	C	D	E
35	Me esfuerzo por llegar a la perfección en todo lo que hago.	A	B	C	D	E
36	A veces me he sentido amargado y resentido.	A	B	C	D	E
37	En reuniones, por lo general prefiero que hablen otros.	A	B	C	D	E
38	Tengo poco interés en andar pensando sobre la naturaleza del universo o de la condición humana.	A	B	C	D	E
39	Tengo mucha fe en la naturaleza humana.	A	B	C	D	E
40	Soy eficiente y eficaz en mi trabajo.	A	B	C	D	E
41	Soy bastante estable emocionalmente.	A	B	C	D	E
42	Huyo de las multitudes.	A	B	C	D	E
43	A veces pierdo el interés cuando la gente habla de cuestiones muy abstractas y teóricas.	A	B	C	D	E
44	Trato de ser humilde.	A	B	C	D	E
45	Soy una persona productiva, que siempre termina su trabajo.	A	B	C	D	E
46	Rara vez estoy triste o deprimido.	A	B	C	D	E
47	A veces reboso felicidad.	A	B	C	D	E
48	Experimento una gran variedad de emociones o sentimientos.	A	B	C	D	E
49	Creo que la mayoría de la gente con la que trato es honrada y fidedigna.	A	B	C	D	E
50	En ocasiones primero actúo y luego pienso.	A	B	C	D	E
51	A veces hago las cosas impulsivamente y luego me arrepiento.	A	B	C	D	E
52	Me gusta estar donde está la acción.	A	B	C	D	E
53	Con frecuencia pruebo comidas nuevas o de otros países.	A	B	C	D	E
54	Puedo ser sarcástico y mordaz si es necesario.	A	B	C	D	E
55	Hay tantas pequeñas cosas que hacer que a veces lo que hago es no atender a ninguna.	A	B	C	D	E
56	Es difícil que yo pierda los estribos.	A	B	C	D	E
57	No me gusta mucho charlar con la gente.	A	B	C	D	E
58	Rara vez experimento emociones fuertes.	A	B	C	D	E
59	Los mendigos no me inspiran simpatía.	A	B	C	D	E
60	Muchas veces no preparo de antemano lo que tengo que hacer.	A	B	C	D	E

RODEE UNA DE LAS RESPUESTAS

¿Ha respondido a todas las frases? **SÍ** **NO**
 ¿Ha respondido fiel y sinceramente a las frases? **SÍ** **NO**

FIN DE LA PRUEBA

TEST DE ESTILOS DE LIDERAZGO DE BLAKE AND MOUTON

INSTRUCCIONES		NUNCA	A VECES					SIEMPRE
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 mejores resultados trate de contestar lo más honesto que le sea posible. Se debe contestar cada pregunta asignándole un valor de 0 a 5, siendo "0" nunca y "5" siempre.			0	1	2	3	4	
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.							