

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE HUMANIDADES
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD)

**"RELACIÓN DE LA PERSONALIDAD EN EL ESTILO DE LIDERAZGO DE LOS
COLABORADORES PERTENECIENTES A LA COOPERATIVA INTEGRAL DE AHORRO Y
CRÉDITO YAMAN KUTX, R.L. AGENCIA JACALTENANGO, DEPARTAMENTO DE
HUEHUETENANGO."
TESIS DE GRADO**

EVELIN MILENA MAIDELY DÍAZ CARMELO
CARNET 21863-09

HUEHUETENANGO, FEBRERO DE 2015
CAMPUS "SAN ROQUE GONZÁLEZ DE SANTA CRUZ, S. J." DE HUEHUETENANGO

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE HUMANIDADES
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD)

**"RELACIÓN DE LA PERSONALIDAD EN EL ESTILO DE LIDERAZGO DE LOS
COLABORADORES PERTENECIENTES A LA COOPERATIVA INTEGRAL DE AHORRO Y
CRÉDITO YAMAN KUTX, R.L. AGENCIA JACALTENANGO, DEPARTAMENTO DE
HUEHUETENANGO."**
TESIS DE GRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE
HUMANIDADES

POR
EVELIN MILENA MAIDELY DÍAZ CARMELO

PREVIO A CONFERÍRSELE
EL TÍTULO DE PSICÓLOGA INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL EN EL GRADO ACADÉMICO DE
LICENCIADA

HUEHUETENANGO, FEBRERO DE 2015
CAMPUS "SAN ROQUE GONZÁLEZ DE SANTA CRUZ, S. J." DE HUEHUETENANGO

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

RECTOR: P. EDUARDO VALDES BARRIA, S. J.
VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: DR. CARLOS RAFAEL CABARRÚS PELLECCER, S. J.
VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS
SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE HUMANIDADES

DECANA: MGTR. MARIA HILDA CABALLEROS ALVARADO DE MAZARIEGOS
VICEDECANO: MGTR. HOSY BENJAMER OROZCO
SECRETARIA: MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY
DIRECTORA DE CARRERA: MGTR. GEORGINA MARIA MARISCAL CASTILLO DE JURADO

NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

LICDA. CLEYDI MARISOL CALDERON COBON

REVISOR QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN

MGTR. MANUEL DE JESUS ARIAS GUZMAN

Huehuetenango 18 de noviembre de 2014.

Señores:

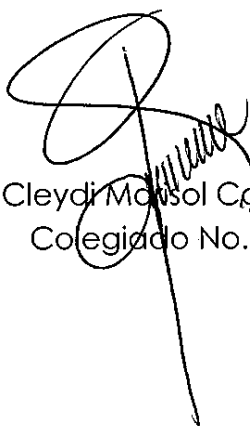
Consejo de Facultad de Humanidades
Universidad Rafael Landívar, Campus Central

Estimados señores:

En cumplimiento con la asignación del trabajo de tesis de la estudiante, EVELIN MILENA MAIDELY DÍAZ CARMELO, con número de carné 2186309 ; me permito informales que he procedido a revisar, discutir y asesorar el estudio denominado: "RELACIÓN DE LA PERSONALIDAD EN EL ESTILO DE LIDERAZGOS DE LOS COLABORADORES PERTENECIENTES A LA COOPERATIVA INTEGRAL DE AHORRO Y CRÉDITO YAMAN KUTX, R.L. AGENCIA JACALTENANGO, DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO"; y en función de lo cual estimo que cumple con los requisitos establecidos por la Facultad, previo a optar el título de Psicóloga Industrial/Organizacional en el grado académico de Licenciada.

Sin otro particular, me suscribo de usted,

Deferentemente,



Licda. Cleydi Maysol Calderón Cobón
Colegiado No. 1.276



Universidad
Rafael Landívar
Tradición Jesuita en Guatemala

FACULTAD DE HUMANIDADES
No. 05750-2015

Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado de la estudiante EVELIN MILENA MAIDELY DÍAZ CARMELO, Carnet 21863-09 en la carrera LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD), del Campus de Huehuetenango, que consta en el Acta No. 05124-2015 de fecha 9 de febrero de 2015, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

"RELACIÓN DE LA PERSONALIDAD EN EL ESTILO DE LIDERAZGO DE LOS COLABORADORES PERTENECIENTES A LA COOPERATIVA INTEGRAL DE AHORRO Y CRÉDITO YAMAN KUTX, R.L. AGENCIA JACALTENANGO, DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO."

Previo a conferírsele el título de PSICÓLOGA INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL en el grado académico de LICENCIADA.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 13 días del mes de febrero del año 2015.



Irene Ruiz Godoy
MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY, SECRETARIA
HUMANIDADES
Universidad Rafael Landívar

DEDICATORIA

A DIOS

A MIS PADRES

A MIS HERMANAS

A MI SOBRINA

A MIS ABUELOS

A MI FAMILIA

A MIS AMIGOS

AGRADECIMIENTOS

A DIOS: Por brindarme la dicha de estar viva y poder compartir este tiempo tan maravilloso con las personas que amo, infinitas gracias padre celestial por tu inmenso amor; por darme sabiduría, valentía, fuerza, por nunca abandonarme.

A MIS PADRES: Sebastián Díaz Taracena y Jesús Carmelo Camposeco; gracias a Dios y a la vida por los padres maravillosos que me dio, gracias por su amor, paciencia, confianza, por creer en mí. Son mi fuerza, el motivo de mi vida se debe a ustedes, por su apoyo incondicional y estar en todo momento infinitas gracias.

A MI SOBRINA: Eimy Monserrat; por ser mi inspiración para convertirme en una mejor persona.

A MIS HERMANAS: Karen Roksana Díaz Carmelo y Brenda Edelmira Díaz Carmelo; gracias por su cariño, por estar al pendiente durante todo el proceso de mi carrera y apoyarme siempre.

A MIS TIOS: Jubencion Carmelo Camposeco y Amada Agustín Cortez; por ser personas excepcionales y brindarme su cariño.

A MIS AMIGAS: Por su cariño y apoyo incondicional, especialmente a Norma Agustín, Meylin Carmelo, Keila Carmelo, María Molina, Claudia Argueta y Gloria López; gracias por su acompañamiento durante todo este tiempo, por incitarme a seguir a delante, de luchar siempre por lo que quiero y anhelo.

ÍNDICE

I.	INTRODUCCIÓN.....	1
II.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	40
2.1	Objetivos.....	42
2.1.1	Objetivo General.....	42
2.1.2	Objetivos Específicos.....	42
2.2	Variables de Estudio.....	42
	• Personalidad.....	42
	• Estilo de Liderazgo.....	42
2.3	Definición de las variables.....	42
2.3.1	Definición Conceptual.....	42
2.3.2	Definición Operacional.....	43
2.4	Alcances y Limites.....	45
2.5	Aporte.....	45
III.	MÉTODO.....	47
3.1	Sujetos.....	47
3.2	Instrumento.....	47
3.3	Procedimiento.....	49
3.4	Tipo de Investigación, Diseño y Metodología Estadística.....	50
IV.	PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	52
V.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	63
VI.	CONCLUSIONES.....	70
VII.	RECOMENDACIONES.....	72
VIII.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	74
	ANEXOS.....	78

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación fue determinar si existe relación entre la personalidad y el estilo de liderazgo de los colaboradores pertenecientes a la Cooperativa Integral de Ahorro y Crédito Yaman Kutx, R.L. agencia Jacaltenago, departamento de Huehuetenango.

La población que formo parte del estudio de índole descriptivo correlacional, estuvo conformada por 25 sujetos, que laboran en puestos de mandos altos y medios, de los cuales 15 son del sexo masculino y 10 de sexo femenino, comprendidos entre las edades de 22 a 50 años, con un nivel socioeconómico medio, sin importar su estado civil y nivel de escolaridad.

Para la obtención de resultados requirió de la aplicación de dos instrumentos, primeramente el cuestionario 16 PF, elaborado por Raymond B. Cattell, el cual mide y divide 16 dimensiones de la personalidad de la siguiente manera: retraído/sociable, lento/rápido, infantil/maduro, sumiso/dominante, taciturno/entusiasta, variable/constante, tímido/aventurero, emocional/racional, sospechoso/confiable, excéntrico/convencional, simple/sofisticado, inseguro/confiado, rutinario/innovador, dependiente/autosuficiente, descontrolado/controlado, tenso/estable. Seguidamente se aplicó el test de estilos de liderazgo, elaborado por Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE), para establecer la tendencia a inclinarse hacia un estilo de liderazgo, el cual puede ser: autocrático, participativo y liberal.

De acuerdo a los resultados se determinó que la mayoría de los sujetos de estudio se encuentran con una personalidad adecuada a su puesto de trabajo. Los resultados de la prueba de liderazgo sugieren una orientación hacia el estilo de liderazgo liberal en todos los sujetos.

Se encontraron ocho correlaciones negativas muy bajas, por lo que se concluyó que no existe correlación estadísticamente significativa entre personalidad y el estilo de liderazgo. Por lo tanto se sugiere aplicar pruebas de personalidad que puedan brindar una perspectiva general de los rasgos indispensables según el puesto de trabajo, utilizando el instrumento adecuado.

I. INTRODUCCIÓN

El ser humano asume diferentes acciones o reacciones ante las circunstancias que la vida le presente; la psicología en sus estudios se ha centrado en definir y darle seguimiento a lo que actualmente se le llama Personalidad. Se han iniciado estudios los cuales se centran en personalidades individuales, comportamientos que definen como es la persona y porqué se comporta así, pero al paso del tiempo y las necesidades que se presentan y los campos que la psicología abarca, en especial la psicología industrial, se ha preocupado por estudiar la personalidad dentro del área laboral.

Para el área de recursos humanos, el poder predecir la adaptación a las funciones y asumir las responsabilidades de un colaborador, es determinante. Así pues, las organizaciones se ven en la necesidad de aplicar pruebas de personalidad que determinen el perfil de una persona, ya que por medio de esta prueba se pueden llegar a pronosticar resultados laborales, prediciendo el éxito de la persona en el área de trabajo. La personalidad, además de cubrir grandes vacíos de conocimiento acerca del colaborador, coadyuva en la gestión del talento humano.

En Guatemala son pocas las empresas que definen la personalidad de los colaboradores, provocando incompetencia e inestabilidad laboral, lo que es lamentable. Por lo anterior, con el presente estudio se pretende determinar la relación que existe entre la personalidad y el estilo de liderazgo, partiendo de la importancia y los beneficios que estas dos variables pueden aportar a las exigencias del mercado laboral. Puesto que a las organizaciones les interesa que los colaboradores posean las características adecuadas al puesto de trabajo. No obstante, el desarrollo del estilo de liderazgo puede ser un factor determinante en la personalidad, ya que

permite a la organización poner valor a las actitudes o comportamientos en el desempeño adecuado de los colaboradores. Además de tener la capacidad de generar oportunidades, el liderazgo permite reconocer quiénes podrían llegar a formar parte fundamental en el desarrollo de nuevos líderes.

Las empresas han ido adquiriendo el estilo de liderazgo como una herramienta capaz de poder elevar el nivel de compromiso y productividad en sus colaboradores, ya que los líderes tienden a ser competentes, con miembros que comparten un mismo sentir en su área de trabajo.

Por lo tanto, se ha considerado que el desarrollo del liderazgo puede llegar a tener resultados provechosos dentro de las organizaciones, para que esto suceda es necesario que exista unión, compromiso, entusiasmo, carácter, organización y cooperación entre cada uno de sus miembros. Puesto que el éxito de las empresas depende del potencial de los colaboradores y la forma de liderar de cada uno de ellos. Ya que trabajando con el estilo de liderazgo adecuado, las actividades surgen de manera más rápida y productiva, concentrándose en la satisfacción del personal.

Uno de los motivos por los cuales las empresas han decidido desarrollar el estilo de liderazgo dentro de las organizaciones es para poder superar el desempeño individual y hacer trascendente el trabajo, para así poder lograr calidad en la prestación de sus servicios.

A las empresas les interesa tener los mejores resultados, ser exitosos y rentables para el éxito y crecimiento de la misma, en parte la personalidad y el estilo de liderazgo son los que influyen

dentro de este éxito. Por lo tanto, la presente investigación busca determinar la relación que existe entre la personalidad y el estilo de liderazgo que manejan los colaboradores de la Cooperativa Integral de Ahorro y Crédito Yaman Kutx, R.L. ubicada en el municipio de Jacaltenango, departamento de Huehuetenango.

Estudios nacionales e internacionales determinan la importancia y relevancia de la investigación. A continuación se ofrece una síntesis de estos hallazgos sustanciales para el campo de estudio.

A nivel nacional se han realizado algunos estudios sobre la personalidad, asociada a otros elementos de estudio, los que se describen a continuación:

Pop (2013) en su investigación de tipo correlacional, su principal objetivo era determinar la existencia de correlación entre los rasgos de personalidad y el desempeño laboral. La población fue conformada por 24 colaboradores de ambos géneros, de puestos administrativos y del área educativa, en edades de 19 a 40 años, todos trabajadores de la institución Asociación Comunidad Esperanza (ACE). Para la investigación se utilizaron dos pruebas; Cuestionario 16PF y Las Evaluaciones de Desempeño. Los resultados indican la relación de las evaluaciones del desempeño y su correlación con cada uno de los 16 factores de personalidad del cuestionario 16PF, siendo estos: retraído/sociable, lento/rápido, infantil/maduro, sumiso/dominante, taciturno/entusiasta, variable/constante, tímido/aventurero, emocional/racional, sospechoso/confiable, excéntrico/convencional, simple/sofisticado, inseguro/confiado, rutinario/innovador, dependiente/autosuficiente, descontrolado/controlado, tenso/estable. Por lo

que se concluyó que no existe correlación estadísticamente significativa entre los rasgos de personalidad del cuestionario 16PF y el desempeño laboral de los colaboradores. Por lo que recomendó hacer una investigación con una muestra más grande que pueda brindar un análisis estadístico más detallado para cada una de las escalas.

Por su parte Valenzuela (2012) realizó una investigación de tipo descriptivo correlacional, que tuvo como objetivo principal identificar la relación entre el Acoso Laboral y la Tipología Caracterológica de Personalidad de los trabajadores, en una empresa dedicada al control de plagas agrícolas. La muestra estuvo conformada por 50 empleados, la cual estuvo dividida jerárquicamente por las áreas (departamentos). Se utilizaron dos instrumentos, el Inventario de Violencia y Acoso Psicológico en el Trabajo (IVAPT-PANDO) y el Test Caracterológico de Heymans-Le Senne. Los resultados obtenidos demostraron que dentro de la organización un 36% de los sujetos consideran que hay presencia de violencia en un nivel bajo y que un 24% de los sujetos consideran que se da la violencia en un nivel medio dentro de la organización; es importante mencionar que entre las tipologías más predominantes se encuentra el flemático con un 47% y el pasional con un 24%. Solo un 18% refleja ser apático y un 5% sentimental. Por lo que concluyó que el nivel de violencia se manifiesta en su mayoría en un nivel medio, de acuerdo a la relación de la intensidad de violencia y tipología caracterológica de los trabajadores. Por lo que recomendó mantener un permanente seguimiento en las instituciones que permita detectar oportunamente la presencia o ausencia de Mobbing, y en dado caso se determina la presencia y sus niveles de mediano a alto, deben implementarse medidas que erradiquen ésta práctica en las organizaciones.

En el mismo orden de ideas Beteta (2011) en su investigación de tipo descriptiva-correlacional, tuvo como objetivo principal determinar si existe relación entre los rasgos de personalidad y el desempeño de los vendedores de una agencia de corretaje de seguros de la ciudad de Guatemala. La población estuvo conformada por 15 personas, de ambos géneros, solteros y casados en las edades de 24 a 66 años que ocupan puestos de agente corredor de seguros en el departamento de ventas. Se utilizaron dos instrumentos: El test IPV o Inventario de la Personalidad de los Vendedores y para medir el desempeño se utilizaron cuadros de producción de la empresa. Mediante los resultados se estableció que no existe correlación estadística significativa de 0.05 entre el punto de la evaluación sobre los rasgos de la personalidad y el desempeño en ventas de los vendedores. Se concluyó que sí existe correlación entre el rasgo de personalidad seguridad y los resultados de la sección disposición general para las Ventas del test IPV. Lo que supone pensar, que a mayor seguridad, mayor disposición general para la venta tiene la persona. Por lo que se recomendó a la empresa tomar en cuenta a personas con seguridad y control en sí mismas para la contratación de personal de ventas en el futuro. Así como procurar el desarrollo de dichos rasgos en los integrantes del departamento.

De igual forma Morales (2010) realizó un estudio de tipo descriptivo correlacional, con el objetivo de verificar si existe relación entre las escalas de la prueba de personalidad C.E.P y la adicción al trabajo en empleados de una empresa productora de cajas y empaques de la ciudad de Guatemala. La muestra estuvo conformada por 32 sujetos de nivel administrativo y gerencial, de género masculino y femenino, comprendidos entre las edades de 20 a 60 años. Se utilizó la prueba de personalidad C.E.P y la Escala de Adicción al Trabajo. Los resultados indicaron que sí existe correlación entre las escalas de “Control” y “Número de Interrogantes” de la prueba de

personalidad C.E.P y la adicción al trabajo. Por lo que concluyó que de acuerdo al rango establecido por la escala de adicción al trabajo, los empleados de una empresa productora de cajas y empaques de la ciudad de Guatemala, los cuales constituyen treinta y dos sujetos, se encuentran en un nivel promedio, es decir, no muestran adicción al trabajo. Por lo que recomendó implementar programas de sensibilización en la organización que permitan al colaborador detectar hábitos de conducta que podrían convertirse en adicción al trabajo.

Así como la personalidad, el liderazgo también ha sido sujeto de investigación a nivel nacional, se presentan a continuación los estudios hallados.

Flores (2013) en su investigación de tipo descriptiva-correlacional, tuvo como principal objetivo determinar si existe relación al nivel 0.05 entre el estilo de liderazgo y la toma de decisiones en un grupo de coordinadores académicos de una universidad privada de Guatemala. La población se conformó por 36 empleados que desempeñaban el puesto de coordinadores académicos de una universidad privada en la ciudad de Guatemala. Los instrumentos utilizados fueron una adaptación del cuestionario de estilo de liderazgo y el cuestionario de toma de decisiones, elaborados por Robbins. Los resultados indicaron que el estilo de liderazgo predominante es el estilo orientado a las personas con un margen de 32.14, mientras que el resultado del estilo de toma de decisiones indica que es el analítico con un margen de 4.26. Por lo que concluyó que no existe correlación entre los estilos de liderazgo y los estilos de toma de decisiones significativa al nivel de 0.05. Siendo su principal recomendación, que los coordinadores académicos aprovechen las oportunidades de participar en talleres o capacitaciones sobre la orientación del liderazgo.

Así también Castillo (2013) realizó un estudio de tipo descriptivo, el cual tuvo como objetivo principal identificar el estilo de liderazgo a nivel de gerencias y jefaturas en una empresa industrial para la elaboración de un programa de coaching, basado en los intereses de los gerentes y jefes. Para dicho estudio, la población estuvo constituida por un total de 30 sujetos; género masculino y femenino, comprendidos entre las edades de 25 a 75 años, todos ellos pertenecientes a los departamentos de: calidad, producción, bodegas, logística, administración, mercadeo y ventas. Para establecer el estilo de liderazgo se utilizó el cuestionario diseñado por el Instituto Centro Americano de Administración de Empresas (INCAE) y para conocer los intereses sobre el coaching se diseñó un cuestionario validado por expertos. Con los resultados obtenidos se pudo apreciar que existe menor tendencia al estilo de liderazgo autocrático (orientado a la tarea) del género masculino, en relación al género femenino, a su vez mayor tendencia al estilo de liderazgo liberal (orientado al grupo) también del género masculino sobre el femenino. Por lo tanto concluyó que los gerentes, jefes y supervisores ejercen preferentemente el estilo de liderazgo liberal. Lo que indica que los líderes de esta organización dedicada a la industria, tienen una alta orientación hacia el grupo, lo que significa que le dan más importancia a la delegación de actividades y permiten que los miembros de su equipo asuman la responsabilidad sobre las decisiones tomadas. Finalmente se recomendó implementar la propuesta presentada para realizar el taller de coaching a los gerentes, jefes y supervisores de la empresa orientada a la industria, para que puedan experimentar los beneficios de liderar a través del coaching.

Por su parte Muñoz (2011) en su tesis de tipo correlacional, tuvo como principal objetivo determinar si existe correlación entre los estilos de liderazgo practicados por los jefes de grupo y

el desempeño laboral de los mismos en una empresa que se dedica al almacenaje de carga aérea. La muestra estuvo conformada por 10 jefes de grupo de género masculino, de dos áreas operativas de la empresa. Se utilizaron dos instrumentos de medición: un cuestionario para identificar los estilos de liderazgo diseñado por el Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE) y el otro fue un cuestionario de evaluación del desempeño elaborado por el estudiante que realizó la investigación. Los resultados obtenidos demostraron que no existe correlación entre los estilos de liderazgo practicados por los jefes de grupo de la empresa y su desempeño laboral. Por otra parte los estilos que más presentaron los sujetos de estudio fueron, el autocrático y el democrático, no presentándose en ninguno de los casos el estilo liberal. Por lo tanto, se concluyó que en relación al desempeño laboral, los resultados demostraron que los jefes de grupo en general obtuvieron un desempeño satisfactorio y sobresaliente según sus puntajes, sin embargo se observó que los jefes de área No. 2 presentaron un mejor desempeño. Debido a ello se recomendó que aunque no se evidencia relación significativa entre los estilos de liderazgo autocrático y democrático practicados por los jefes de grupo y su desempeño laboral, la empresa debe realizar un análisis de las características de liderazgo presentes en cada uno de ellos bajo los cuales los empleados se sienten más cómodos y motivados al realizar sus tareas.

De igual forma Colindres (2009) elaboró una investigación descriptiva con el objetivo de identificar los estilos de liderazgo que presentaban los encargados, jefes y supervisores que dirigen al personal específico de una empresa de producción de helados. La población fue conformada por 55 personas que conformaban el total de personal de la empresa, hombres y mujeres. El instrumento que se utilizó fue el cuestionario de estilos de liderazgo desarrollado por el Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE), el cual identifica tres

perfiles de liderazgo. Los resultados demostraron claramente que el 93% de la población presenta una tendencia hacia el estilo de liderazgo autocrático, el 5% tienen una tendencia al estilo de liderazgo liberal y un 2% demostró ser tipo participativo y todos presentaban una tendencia hacia el estilo participativo en un nivel medio. Concluyó que los factores como edad, género, número de personal a su cargo, antigüedad en la empresa y estado civil, no influye significativamente en el estilo de liderazgo que manejan en sus labores. Por lo cual recomendó que los encargados, jefes y supervisores den mayor participación a sus colaboradores para trabajar sobre las relaciones interpersonales y no únicamente sobre la tarea complementando esto con cursos de liderazgo para aplicar mejoras al estilo ya existente y para ser flexibles al momento de liderar a sus colaboradores, de acuerdo a las necesidades de la empresa.

Se describen a continuación algunos estudios internacionales que abarcan el estudio de la personalidad, acompañada por otras variables.

Puentes y Pulido (2010) desarrollaron una investigación no experimental, con diseño transaccional descriptivo de un sólo grupo, en la que buscaron identificar y describir causas de ausentismo y rasgos de personalidad, en empleados del área de servicios generales de una universidad pública perteneciente a Colombia, que reportan ausentismo laboral. En la investigación se trabajó con 40 empleados públicos, 57% hombres y 43% mujeres, en edades comprendidas de 25 a 68 años. El 35% pertenece al área de vigilancia, 25% de mensajería, 17.5% aseo, 7.5% cafetería y carpintería; y el 2.5% a transporte, albañilería y archivo. Para poder evaluar a los sujetos se aplicó el cuestionario de los cinco grandes factores (Big Five-BFQ), el Perfil Inventario de Personalidad (P-IPG) y un registro demográfico. Los resultados indicaron

que los rasgos de personalidad tanto en las dimensiones y subdimensiones del BFQ, como en las escalas de P-IPG, los sujetos se ubicaron en rangos promedio, bajo y muy bajo. Las áreas donde se presentó mayor ausentismo, fueron: vigilancia, mensajería y aseo, la razón puede obedecer al tipo de tarea que desarrollan los trabajadores y a los factores de riesgo presentes en los lugares de trabajo. A nivel general concluyeron que las pruebas aplicadas, tanto en las dimensiones y subdimensiones del BFQ, como en los rasgos del P-IPG, los sujetos se ubicaron en un rango promedio, bajo y muy bajo. Se recomendó plantear acciones de intervención que eviten conductas asociadas al ausentismo y que pueden ser causadas por condiciones individuales.

Por su parte Díaz (2010) realizó una investigación de tipo descriptivo-correlacional, en la que tuvo como objetivo principal conocer la capacidad de las variables de personalidad, motivación y la percepción de los factores psicosociales del entorno organizacional para determinar el rendimiento laboral en un grupo de trabajadores mexicanos. Para la recolección de datos se aplicaron los siguientes instrumentos: un cuestionario elaborado específicamente para esta investigación, MPS (escala de motivaciones psicosociales), BFQ (cuestionario Big Five), cuestionario multidimensional DECORE y para medir el rendimiento laboral se utilizó una evaluación de desempeño. El grupo de participantes estuvo conformado por 368 trabajadores, en edades comprendidas de 18 a 69 años, todos ellos vigilantes de seguridad de una misma empresa, ubicada en la Ciudad de México. De todos los trabajadores, sólo 10 son mujeres, al ser éste un puesto de trabajo ocupado mayoritariamente por hombres. Los resultados indicaron que las variables de motivación y demandas cognitivas percibidas en el entorno laboral, son las que juegan el rol más importante al momento de establecer el nivel de rendimientos de los vigilantes de seguridad privada. Concluyó que los resultados no aportan una aplastante evidencia de la

existencia de importantes asociaciones entre los distintos constructos analizados y que las personas son las únicas que pueden proporcionar una ventaja competitiva a las organizaciones. Recomendó promover estrategias que puedan mantener motivados a los trabajadores y así lograr un mejor desempeño.

De igual forma Contreras, Barbosa y Espinoza (2010) realizaron una investigación titulada “Personalidad, inteligencia emocional y afectividad en estudiantes universitarios de áreas empresariales”. El objetivo principal fue describir la personalidad, el afecto y la inteligencia emocional a lo largo de la formación profesional, en 422 estudiantes de áreas empresariales. Se utilizó el Inventario de Personalidad NEO-FFI de Costa&McCrae, el TMMS-24 (adaptado por Fernández, Extremera y Ramos) y el PANAS (adaptado por Sandín et al.). Los resultados indican que se encontraron niveles altos de neuroticismo y bajos de extraversión, apertura a la experiencia y amabilidad; niveles intermedios de inteligencia emocional y una afectividad positiva predominante. Entre sus conclusiones estableció que el neuroticismo se incrementó en algunos semestres, la apertura a la experiencia y la responsabilidad, aunque presentan niveles bajos, tienden a incrementarse durante la formación. Recomendó discutir estos hallazgos.

Así mismo Arriaga, Padilla y Peña (2006) desarrollaron una investigación cuyo objetivo era determinar la relación entre patrones de personalidad tipo A o B, rango de estrés laboral, correlatos psicofisiológicos y diferencias en función del sexo y puesto laboral en el personal que trabaja en una dependencia académica en la ciudad de México. La muestra estuvo conformada por 30 funcionarios y trabajadores de base, hombres y mujeres, a quienes se tomaron mediciones psicofisiológicas individuales de EEG, GSR, BVP y RESP durante relajación, estrés cognitivo y

recuperación; al final se les aplicó el Inventario de Actividad de Jenkins y la Escala de Estrés en la Vida Profesional. Los resultados demostraron que hubo una correlación significativa entre el puntaje tipo A y el pulso, que las mujeres tienen rangos de estrés más altos que los hombres y que el tipo de personalidad no está relacionado con el rango de estrés laboral. Entre sus conclusiones estableció que existe mayor actividad psicofisiológica en sujetos con personalidad tipo A y que los rangos de estrés no están en función del tipo de personalidad A o B. Recomendó emplear diseños longitudinales que permitan apreciar los cambios psicofisiológicos a lo largo del tiempo más que en un corte transversal.

A nivel internacional también se han realizado estudios relacionados con el estilo de liderazgo, los que se describen a continuación:

Por su parte García (2006) tuvo como objetivo principal determinar las percepciones de los subordinados en cuanto al clima organizacional según el estilo de liderazgo. Los sujetos de estudio fueron 632 profesionales de la salud, pertenecientes a cuatro hospitales públicos y privados en la ciudad de Granada, España. Para poder medir el clima organizacional se utilizó un instrumento tipo cuestionario creado específicamente para el estudio y para determinar los estilos de liderazgo se utilizó un cuestionario SBDQ (Supervisory Behavior Description Questionnaire). Los resultados indicaron que existe correlación entre el comportamiento del líder (estilo de liderazgo) y la percepción del clima por parte de los subalternos. De acuerdo con los resultados obtenidos pudo concluir que el comportamiento de relación de los líderes con los subalternos influye en mayor grado y en mayor número con la percepción positiva o negativa que estos tengan del clima en su organización. Por lo que recomendó que se analicen los estilos de

liderazgo practicados en las entidades de salud, ya que por medio de un adecuado liderazgo los trabajadores se sentirán más satisfechos, por lo tanto se creará un mejor clima laboral.

Así mismo Herrera y Angulo (2006) desarrollaron una investigación de tipo descriptivo, en la que buscaron determinar el estilo de liderazgo predominante por los gerentes de los hoteles cuatro y cinco estrellas, en la ciudad de Cartagena de Indias. Para alcanzar su objetivo, se utilizó la entrevista focalizada. El instrumento fue aplicado a los gerentes de los hoteles cinco estrellas; Santa Clara, Hillton, Cartagena Estelar, Caribe, Santa Teresa, Las Américas, Capilla del Mar. Gerentes de los hoteles cuatro estrellas; Charote y Cartagena Plaza. Los resultados indican que se observó una tendencia hacia el estilo de liderazgo Democrático y Participativo, al alentar y ayudar a los empleados en la solución de problemas, consultando las acciones e impulsando el planteamiento de propuestas en los empleados. Entre sus conclusiones establecieron que el liderazgo se centra en las relaciones interpersonales y no sólo en la estrategia, los sistemas y la estructura de la organización. Recomendaron en base a los resultados desarrollar aún más caracteres participativos y fomentar más espacios para conversaciones generativas y acciones concertadas.

De igual forma Pedraja y Rodríguez (2004) realizaron una investigación que tuvo como objetivo fundamental analizar la influencia del estilo o tipos de liderazgo sobre la eficacia de un conjunto de organizaciones públicas. Para este efecto, se trabajó con una muestra de 42 directivos, pertenecientes a 10 instituciones públicas de la Región de Tarapacá, específicamente en la ciudad de Arica, Chile. En este contexto, se relacionan económicamente 3 dimensiones o estilos de liderazgo y la eficacia, construida a partir de un conjunto de factores debidamente

ponderados. A su vez se empleó una escala de Likert de 1 a 7 para la medición. Los resultados de la investigación demuestran que las organizaciones públicas presentan el estilo de liderazgo participativo y colaborativo en alto grado, en tanto que el estilo de liderazgo instrumental se presenta en grado medio. Por su parte, el estilo de liderazgo participativo y el estilo de liderazgo colaborativo influyen de modo positivo sobre la eficacia de las organizaciones públicas, en tanto que el estilo de liderazgo instrumental influye de manera negativa sobre la eficacia de las organizaciones públicas. Entre sus conclusiones establecieron que la dimensión participativa como la colaborativa del liderazgo están presentes en alto grado en las organizaciones públicas. Por lo que recomendaron fomentar la participación y considerar la opinión, sugerencias e ideas en el parecer de los participantes en el proceso decisional.

Por otro lado De la Villa y Pastor (2004) realizaron una investigación que tuvo como objetivo principal examinar la concepción del liderazgo que predomina en la alta dirección en las principales empresas españolas, la población estuvo conformada exclusivamente por los presidentes, directores generales y consejeros delegados. El estudio examinó la frecuencia con la que los altos directivos españoles utilizaron los nueve estilos de liderazgo: coercitivo, participativo, dirección por excepción, refuerzo contingente, carisma, inspiración, estimulación intelectual, consideración individual y capacitador. Las escalas utilizadas para examinar las percepciones de liderazgo en estos nueve estilos de dirección se agrupan en cuatro arquetipos básicos de liderazgo con una alta fiabilidad y validez. Estos cuatro arquetipos de liderazgo se denominan directivo, transaccional, visionario y coach. Se utilizó un cuestionario diseñado por el Centro de Liderazgo del Instituto de la Empresa e incluye preguntas para recoger percepciones de los líderes españoles sobre su repertorio de conductas de liderazgo en nueve escalas de estilos

de liderazgo. Los resultados mostraron que los líderes españoles están en gran medida de acuerdo con el uso de un estilo de dirección Coach-Visionario, sin embargo, en las sub-escalas de liderazgo, los estilos predominantes son el Refuerzo Contingente, el Capacitador e Inspiración. Entre sus conclusiones establecieron que el estilo Coach es el más apropiado porque se centra en el desarrollo y en la atención personalizada al subordinado. Es por ello que recomendaron desarrollar un estilo de liderazgo que se enfatice en el desarrollo de la persona y utilizar estrategias de influencia como el carisma, la consideración y la participación.

Los estudios anteriores dan a conocer la importancia que tienen las variables de investigación a nivel nacional e internacional. Ya que según Barberá y Martínez (2004) durante el proceso de investigación se debe reunir suficiente evidencia. Es por ello que se considera necesario conocer de forma integral el tema de investigación, desarrollando un marco teórico, el cual contendrá los conceptos fundamentales en cuanto a las variables de estudio; así como los diferentes elementos que las componen.

1.1 Personalidad

Para poder definir la personalidad fue necesario extraer una serie de conceptos que puedan contribuir al desarrollo de la investigación. En relación a la personalidad, se encuentran las siguientes definiciones: Morris y Maisto (2001) indican que “personalidad es el patrón único de pensamientos, sentimientos y conductas de un individuo que persiste a través del tiempo y de las situaciones”. (pág. 406). Por su parte Davis y Palladino (2008) describen “la personalidad como un patrón estable de comportamiento, sentimiento y pensamiento que distingue a una persona de otra”. (pág. 477)

1.1.2 Desarrollo de la personalidad

Es importante mencionar que algunos teóricos o fundadores de las diferentes teorías de la personalidad ponen énfasis en la infancia, la herencia y el ambiente, estos aspectos atribuyen el desarrollo de la personalidad y por lo tanto son fundamentales para su estudio.

De acuerdo con Papalia, Olds y Feldman (2005) existen cuatro enfoques del desarrollo psicosocial de los adultos representados por:

- **Modelo de etapas normativas**

Sostiene que cada persona sigue la misma secuencia básica de cambios sociales y emocionales relacionados con la edad. Los cambios son normativos ya que son comunes en la mayoría de los miembros de una población y emergen en periodos sucesivos o etapas, marcadas en ocasiones por crisis emocionales que preparan el camino para el desarrollo posterior.

- **Modelo del momento de los eventos**

Sostiene que el curso del desarrollo depende de cuándo ocurren ciertos eventos en la vida de las personas.

- **Modelo de los rasgos**

Buscan la estabilidad o el cambio en los rasgos de personalidad, desarrollando y probando un modelo de cinco factores (neuroticismo, extroversión, apertura a la experiencia, escrupulosidad y agradabilidad).

- **Modelos tipológicos**

Considera la personalidad como un todo en funcionamiento que afecta y refleja, actitudes, valores, conducta e interacciones sociales.

1.1.3 Teorías psicodinámicas

A diferencia de otras teorías, la teoría psicodinámica clasifica las diferentes estructuras de la personalidad en función de los elementos psicodinámicos que determinan la forma de actuar de cada individuo.

Según Morris y Maisto (2001), dentro de la perspectiva psicodinámica de la personalidad, la conducta es el resultado de la dinámica psíquica dentro del individuo y a menudo son procesos de los cuales no estamos conscientes. Dentro de los autores que destacan en sus teorías, se encuentran:

- **Sigmund Freud**

Consideraba que la personalidad está enraizada en la dinámica del inconsciente, es decir, todas las ideas, pensamientos y sentimientos de los que normalmente no tenemos conciencia. Freud consideraba los instintos sexuales y agresivos como pulsiones primarias del inconsciente que rigen la conducta humana. De acuerdo con él, la personalidad consta de tres estructuras. El id (ello), la única estructura presente al momento de nacer, opera en el inconsciente según el principio del placer: trata de procurarse satisfacción inmediata y evitar el dolor. El ego (yo), nexo del id con el mundo real, controla las actividades conscientes del pensamiento y del razonamiento y funciona conforme al principio de realidad. Trata de posponer el cumplimiento de los deseos del id hasta que pueda hacerlo segura y eficazmente en el mundo real. El superego (superyó) es el guardián moral o la conciencia y ayuda al individuo a funcionar en la sociedad. Compara además las acciones con el ego ideal de la perfección.

- **Carl Jung**

Planteó que el inconsciente consta de dos componentes bien diferenciados: el inconsciente personal, que contiene los pensamientos reprimidos, las experiencias olvidadas y las ideas no desarrolladas; y el inconsciente colectivo, río subterráneo de recuerdos y patrones conductuales que fluyen hacia nosotros desde las generaciones pasadas.

- **Alfred Adler**

Consideró que el ser humano posee motivos positivos innatos y busca perfección personal y social. También propuso que el principal moldeador de la personalidad era la compensación, después le dio más importancia a los sentimientos de inferioridad. Más tarde concluyó que los esfuerzos por alcanzar la superioridad y la perfección, tanto en la vida personal como en la sociedad donde vivimos, son esenciales para el desarrollo de la personalidad.

- **Karen Horney**

Determinó la reacción ante los peligros reales o imaginarios, que definió como ansiedad, siendo esta una fuerza motivadora más intensa que la pulsión sexual o libido. Pensaba que hay varias tendencias neuróticas o estrategias con que encaramos los problemas emocionales y que reflejan en el tipo de personalidad: el tipo sumiso, cuya estrategia consiste en acercarse a los otros (sumisión); el tipo agresivo, cuya estrategia consiste en moverse contra otros (agresión); el tipo desapegado, cuya estrategia consiste en alejarse de los otros (desapego). Horney insistió en que la cultura, y no la autonomía, rige muchos de los rasgos de la personalidad que distinguen al hombre y a la mujer.

- **Erik Erikson**

El último teórico psicodinámico quien profundizó sus estudios en que la calidad de la relación entre progenitor e hijo influye en el desarrollo de la personalidad, pues contribuye a determinar si el niño se siente competente e importante y si logra formarse un sentido seguro de la identidad personal. Erikson pensaba que la personalidad se desarrolla a lo largo de toda la vida. Describió ocho etapas de la vida: confianza frente a desconfianza, autonomía frente a vergüenza y duda, iniciativa frente a culpa, laboriosidad frente a inferioridad, identidad frente a confusión de roles, intimidad frente a aislamiento, generatividad frente a estancamiento e integridad frente a desesperación. El éxito en cada etapa depende de que los ajustes en las etapas precedentes hayan tenido éxito.

1.1.4 Psicoanálisis social

El individuo y la sociedad se encuentran estrechamente ligados, es por tal razón que a través del psicoanálisis social se trata de dar respuestas al desarrollo de la personalidad.

De acuerdo con Brennan (2005) el psicoanálisis social es una tendencia al examen del contexto social de las experiencias humanas. Los principales exponentes de esta corriente son:

- **Harry Stack Sullivan**

Consideraba la personalidad, o el yo, como un sistema abierto en contacto con el entorno, de modo que en cualquier momento el individuo se defiende como la suma de esas experiencias interactivas. Propuso varios dinamismos, o relaciones sociales impulsoras, ejercidas conforme el individuo madura hacia una socialización apropiada en la vida adulta y adquiere una autoestima.

- **Erich Fromm**

Destacó la imagen existencial del hombre moderno solitario y enajenado de sí mismo y de la sociedad. También creía que la libertad esencial del individuo es la clave para satisfacer sus necesidades.

1.1.5 Teoría humanista de la personalidad

La teoría humanista de la personalidad, hace referencia a que los individuos están motivados positivamente a poder lograr sus objetivos de vida, avanzando hacia niveles más altos de funcionamiento.

Morris y Maisto (2001) afirman que la teoría humanista de la personalidad es la que nos impulsa una motivación positiva y que avanzamos hacia niveles superiores de funcionamiento; en otras palabras, que la existencia humana no se limita tan sólo a resolver conflictos latentes. A continuación se describen las principales teorías humanistas, según sus fundadores:

- **Abraham Maslow**

Propuso que varios motivos, tanto los aprendidos como los no aprendidos, los sociales como los primarios, pueden ordenarse en una jerarquía. Los motivos inferiores nacen de las necesidades orgánicas que es preciso satisfacer para asegurar la supervivencia; los superiores, entre ellos luchar por la pertenencia o por alcanzar la autoestima, no aparecen mientras que los motivos más básicos no hayan quedado relativamente satisfechos.

- **Carl Rogers**

Hizo énfasis en que el ser humano desarrolla su personalidad al servicio de metas positivas. El impulso biológico de convertirse en lo que podemos ser recibe el nombre de

tendencia a la realización. Además de tratar de cumplir el potencial biológico, tratamos de lograr la conciencia de lo que somos, a lo que Rogers dio el nombre de tendencia a la autorrealización. Una persona con funcionamiento óptimo es aquella cuyo autoconcepto corresponde a sus capacidades innatas. Es gente que al crecer suele recibir consideración positiva incondicional, es decir, la experiencia de ser apreciado sin importar sus emociones, actitudes y conductas.

1.1.6 Teoría de los rasgos

Cuando se habla de rasgos, se refiere al comportamiento humano que determina las características en la estructura de la personalidad de los individuos.

Para Feldman (2006) la teoría de los rasgos es aquel “modelo de la personalidad que identifica los rasgos básicos necesarios para describirla”. (pág. 401). A continuación veremos como diferentes teóricos proponen distintos conjuntos de rasgos:

- **Gordon Allport**

Identificó tres categorías básicas de rasgos: cardinales, centrales y secundarios. Un rasgo cardinal es una característica única que dirige buena parte de las actividades de una persona, sin embargo, la mayoría de la gente no desarrolla un rasgo cardinal único completo, sino que posee varios rasgos centrales que conforman el núcleo de la personalidad. Los rasgos centrales, como la honestidad y la sociabilidad, son las principales características de un individuo. Los rasgos secundarios son características que inciden en el comportamiento en muchas situaciones y ejercen menos influencia que los rasgos centrales o cardinales.

- **Raymond Cattell**

Propuso que 16 pares de rasgos fuente representan las dimensiones básicas de la personalidad. Basado en esos rasgos fuente, desarrollo el Cuestionario de los 16 factores de personalidad, o 16 PF, instrumento que proporciona puntuaciones de cada rasgo fuente.

- **Hans Eysenck**

Identificó patrones de rasgos con el análisis factorial y allí descubrió que la personalidad se entiende mejor sólo en términos de tres dimensiones: extroversión, neuroticismo y psicoticismo. La dimensión de extraversión se relaciona con el grado de sociabilidad, y la dimensión neurótica abarca la estabilidad emocional. Por último, el psicoticismo alude al grado de distorsión de la realidad.

1.1.7 Teoría de los tipos

Se refiere a la forma más antigua de explicar la personalidad, definiendo la posible relación entre los tipos corporales y la forma de comportarse según cada individuo.

Para Aiken (2003) la teoría de los tipos es uno de los enfoques más antiguos para la comprensión de la personalidad y constituye la noción de categorías o tipos fijos de gente. Entre los exponentes más sobresalientes resaltan:

- **Galeno**

Estaba de acuerdo con la teoría de Hipócrates de los cuatro humores corporales (sangre, bilis amarilla, bilis negra y flema), sostenía que existen cuatro tipos de temperamentos correspondientes:

- ✓ Tipo sanguíneo: con un exceso de sangre, vigoroso y atlético.
 - ✓ Tipo colérico: con un exceso de bilis amarilla, se enfurece con facilidad.
 - ✓ Tipo melancólico: con exceso de bilis negra, por lo general depresivo o triste.
 - ✓ Tipo flemático: con exceso de flema, crónicamente cansado o perezoso.
- **Ernest Kretschmer, Cesar Lombroso y William Sheldon**

Desarrollaron la teoría de los tipos corporales, la que se basa en datos observacionales.

- ✓ La constitución alta y delgada, como la constitución corporal y musculosa, se asocian con tendencia al alejamiento.
- ✓ La constitución corporal baja y robusta, se asocia con inestabilidad emocional.

1.1.8 Evaluación de la personalidad

Para ubicar al personal idóneo es necesario realizar una prueba de personalidad capaz de definir las cualidades que puede llegar a tener el colaborador. Los autores afirman “evaluar la personalidad es como evaluar la inteligencia, en ambos casos, intentamos medir algo intangible e invisible”. (Morris y Maisto, 2001, pág. 429)

Según el mismo autor, en la complicada manera de medir la personalidad, se dan a conocer cuatro herramientas básicas:

- **La entrevista personal**

Es una conversación que tiene un propósito, conseguir información del entrevistado. Generalmente son no estructuradas, pero cuando se realizan investigaciones sistemáticas sobre la personalidad, recurren a la entrevista estructurada.

- **La observación**

Consiste en observar las acciones de un individuo en situaciones cotidianas durante un periodo prolongado. Permite ver cómo influyen la situación y el ambiente en la conducta, aportando mejores resultados con niños de corta edad.

- **Las pruebas objetivas**

Pruebas objetivas o inventarios de la personalidad, son pruebas escritas que se aplican y se califican siguiendo un procedimiento estándar. Suelen constituirse de modo que el sujeto se limite a escoger una respuesta afirmativa o negativa; o bien, escoja una respuesta entre varias opciones.

- **Las pruebas proyectivas**

Éstas constan de estímulos ambiguos simples capaces de producir un número ilimitado de respuestas, son flexibles y hasta pueden tratarse como juegos o rompecabezas, se realizan en una atmósfera relajada y sin tensión.

1.1.9 Personalidad y Liderazgo

La personalidad es fundamental para determinar las características esenciales de un individuo y el liderazgo forma parte de los atributos de la personalidad.

Según Landy y Conte (2005) el papel de los rasgos de personalidad se ha vuelto fundamental, porque se consideraron formas habituales de responder, por lo que no son conductas concretas. De acuerdo a los modelos clásicos de liderazgo, se identificaron los rasgos del líder gracias a que los subordinados describieron el grado en que el líder se comportó de manera considerada, estructurada o participativa.

Para estos autores, un aspecto interesante del papel de la personalidad en la efectividad del líder es que su influencia es más obvia para los seguidores de los líderes que para sus jefes. Pero algunos líderes fracasan a pesar de tener una capacidad promedio superior y las características de personalidad correctas.

El mismo autor indica que, cada trabajador posee tres identidades:

- Es un miembro de la organización y debe ser tratado de manera consistente con el trato de cada uno de los otros miembros de la organización.
- Cada trabajador pertenece a un grupo cultural cuyos miembros comparten valores.
- Cada trabajador es un individuo con un pasado y futuro únicos.

Todo individuo posee características y pensamientos diferentes, por lo tanto; se requiere la comprensión necesaria para identificar a un líder efectivo.

1.2 Estilos de liderazgo

Para comprender mejor los estilos de liderazgo, es necesario definir el término liderazgo: “Liderazgo es el arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el cumplimiento de metas grupales”. (Koontz y Weihrich, 2004, pág. 532). Según Robbins y Coulter (2005) existen tres tipos de liderazgo, los cuales se describen a continuación:

- **Estilo autocrático**

Líder que tiende a centralizar la autoridad, dictar métodos de trabajo, tomar decisiones unilaterales y limitar la participación de los empleados.

- **Estilo democrático**

Líder que tiende a involucrar a los empleados en la toma de decisiones, delegar autoridad, fomentar la participación al decidir los métodos de trabajo y objetos y a usar la retroalimentación como una oportunidad para capacitar a los empleados.

- **Estilo lasissez-faire**

Líder que generalmente da al grupo la libertad total para tomar decisiones y terminar el trabajo de cualquier manera que considere adecuada.

1.2.1 Primeras teorías del liderazgo

Robbins y Coulter (2005) indican que las primeras teorías sobre el liderazgo son:

- **Teorías de rasgos**

Se centró en los rasgos del líder, es decir, las características que se podrían usar para diferenciar a los líderes de los que no lo son. La intención era aislar las características que poseían los líderes, pero que no mostraban a los que no eran líderes. Entre las características estudiadas estaban la estatura física, la apariencia, la clase social, la estabilidad emocional, la facilidad de palabra y la sociabilidad. Los siete rasgos relacionados con el liderazgo eficaz son el dinamismo, el deseo de dirigir, la honestidad e integridad, la confianza en sí mismo, la inteligencia, los conocimientos pertinentes para el trabajo y la extraversión.

- **Teorías del comportamiento**

Teorías del liderazgo que identificaban comportamientos que diferenciaban a los líderes eficaces de los ineficaces.

1.2.2 Teoría situacional

Es una teoría dominante, un enfoque pionero donde define que los mandos medios deben adaptar su estilo de liderazgo para que encaje con su lugar de trabajo y es el más destacado hasta el momento.

Hersey y Blanchard (1977) citado por Landy y Conte (2005) “propusieron que el éxito de los diversos enfoques del liderazgo dependió en parte de la madurez del subordinado”. (pág. 453)

De acuerdo con el mismo autor, la madurez del subordinado tiene dos facetas diferentes, las que se exponen a continuación:

- **Madurez laboral:** son las habilidades, capacidades y conocimientos del subordinado relativos al puesto.
- **Madurez psicológica:** auto-confianza y auto-respeto del subordinado.

1.2.3 Teoría de ruta-meta

La teoría ruta-meta define que el comportamiento del líder es aceptable para los subordinados siempre y cuando descubran una fuente de satisfacción inmediata o futura.

De acuerdo con este modelo, el estilo particular del líder afectará la satisfacción, motivación y desempeño del subordinado. El efecto será positivo o negativo dependiendo de las características situacionales y las del subordinado. (Landy y Conte, 2005, pág. 453)

1.2.4 Teorías de contingencias del liderazgo

Koontz y Wehrich (2004) encontraron lo siguiente:

La teoría de contingencias del liderazgo sostiene que los individuos se convierten en líderes no sólo por sus atributos de personalidad, sino también por varios factores situacionales y por las interacciones entre líderes y miembros de los grupos. (pág. 547)

Por su parte Robbins y Coulter (2005) definieron que las teorías contingentes del liderazgo son:

- **Modelo de contingencia de Fiedler**

Teoría de liderazgo que propone que el desempeño eficaz del grupo depende de la concordancia adecuada entre el estilo en que un líder interactúa con sus seguidores y el grado en el que la situación permite al líder controlar e influir.

- **Teoría del liderazgo situacional (TLS)**

Teoría de contingencia del liderazgo que se centra en la disposición de los seguidores.

- **Modelo de la participación del líder**

Modelo de contingencia del liderazgo que relacionaba el comportamiento y la participación del liderazgo con la toma de decisiones.

- **Teoría de la trayectoria a la meta**

Teoría del liderazgo que afirma que es trabajo del líder ayudar a sus seguidores a lograr sus metas y proporcionar la dirección o el apoyo necesario para garantizar que sus metas sean compatibles con los objetivos generales del grupo u organización.

1.2.5 Estilos de liderazgo

Los líderes han expuesto diferentes enfoques de cómo cumplen sus responsabilidades en relación con sus colaboradores. Por lo tanto, los estilos de liderazgo varían según las obligaciones que el líder debe desempeñar en su lugar de trabajo.

Para Fiedler (1997) citado por Morris y Maisto (2001) en el enfoque de los estilos de liderazgo, la mayoría de los líderes poseen un estilo típico para dirigir a las personas y que refleja su personalidad y sus habilidades. Además los estilos de liderazgo no cambian con tanta facilidad.

A continuación se describen los estilos de liderazgo:

- **Estilo orientado a las relaciones**

Hace hincapié en la confianza, en el respeto, en la comunicación en dos direcciones y en la preocupación por las necesidades personales de los empleados. El liderazgo orientado a la tarea se enfoca directamente a las metas de desempeño organizacional, con especial atención en la planeación, organización y control del trabajo de los empleados.

- **Enfoque situacional**

Resalta la necesidad de que los líderes modifiquen su conducta para adaptarse a las situaciones y a las diversas necesidades de los subordinados. Este enfoque hace hincapié en que los líderes eficaces deben ser flexibles para cambiar su conducta según lo requiera la situación.

1.2.6 Estilos de liderazgo basados en la autoridad

Para ejercer adecuadamente un estilo de liderazgo, es necesario saber ejecutar la autoridad y no el poder, puesto que la autoridad es un arte; el cual se basa en conseguir que las personas realicen lo que el líder quiera.

De acuerdo con Koontz y Weihrich (2004) los líderes aplican tres estilos básicos de liderazgo:

- **Líder autocrático**

Impone y espera cumplimiento, es dogmático y seguro y conduce por medio de la capacidad denegar u otorgar premios y castigos.

- **Líder democrático o participativo**

Consulta a sus subordinados respecto de acciones y decisiones probables y alienta su participación.

- **Líder liberal**

Hace un uso muy reducido de su poder, en caso de usarlo, ya que les concede a sus subordinados un alto grado de independencia en sus operaciones.

1.2.7 Liderazgo Carismático

El carisma es asociado con las características y conductas personales del líder, el cual atrae la atención de los seguidores, algo particular de los líderes carismáticos.

“Los líderes carismáticos pueden tener ciertas características, como la confianza en sí mismos, tener convicciones fuertes, articular una visión, ser capaces de iniciar el cambio,

comunicar altas expectativas, tener la necesidad de influir en los seguidores y apoyarlos, demostrar entusiasmo y emoción, y estar en contacto con la realidad”. (Koontz, Weihrich y Cannice, 2008, pág. 444)

1.2.8 Liderazgo transaccional y transformacional

El liderazgo transformacional es considerado el más efectivo, puesto que el líder interactúa con los seguidores para que ambos puedan alcanzar niveles de moralidad y motivación más altos.

Para Koontz y Weihrich (2004) administrar supone la eficaz y eficiente realización de las funciones administrativas. Una de estas funciones se refiere a la dirección en general y al liderazgo en particular. Cabe distinguir entonces entre líderes transaccionales y transformacionales:

- **Líderes transaccionales**

Identifican qué necesitan sus subordinados para cumplir sus objetivos, aclaran funciones y tareas organizacionales, instauran una estructura organizacional, premian el desempeño y toman en cuenta las necesidades sociales de sus seguidores. Trabajan intensamente e intentan dirigir a la organización con toda eficiencia y eficacia.

- **Líderes transformacionales**

Articulan una visión e inspiran a sus seguidores. Poseen la capacidad de motivar, de conformar la cultura organizacional y de crear un ambiente favorable para el cambio organizacional.

De acuerdo con Landy y Conte (2005) los líderes transformacionales usan una de cuatro estrategias generales:

- **Influencia Idealizada**

Los líderes demuestran convicción, enfatizan la confianza, toman una posición en los aspectos difíciles, enfatizan la importancia y propósito del compromiso.

- **Motivación por Inspiración**

Los líderes articulan una visión atractiva del futuro, desafían a sus seguidores a obtener estándares altos, hablan con entusiasmo y optimismo.

- **Estimulación Intelectual**

Los líderes cuestionan los viejos supuestos, estimulan nuevas formas de hacer las cosas y motivan la expresión de ideas y razones.

- **Consideración Individualizada**

Los líderes tratan a los demás como individuos; toman en cuenta las necesidades individuales, las capacidades y las aspiraciones; escuchan con atención y aconsejan y enseñan.

Por lo tanto Koontz y Weihrich (2004) concluyen que las semejanzas entre los líderes transformacionales y carismáticos son similares, aunque los primeros promueven el cambio y la innovación.

1.2.9 Modelos de liderazgo

Resulta fundamental conocer los modelos de liderazgo, ya que contienen elementos importantes los cuales contribuyen al éxito de cualquier organización.

Según Benjamín y Fincowsky (2009) existen diferentes modelos de liderazgo que la empresa puede adoptar en función de su contexto, estrategias, giro industrial, tipo de estructura, cultura prevaleciente, manejo de la información y recursos de soporte. A continuación se describen las más importantes:

- **Estratégico:** se enfoca en el logro de la visión, misión, objetivos, estrategias, competitividad estratégica.
- **Situacional:** relaciona el estilo de comportamiento del líder con la disposición de sus subordinados al trabajo.
- **Continúo del liderazgo:** se asocia el comportamiento del líder y de sus subordinados en diferentes situaciones.
- **Posheroico:** consideración de que los líderes son héroes.
- **Cultural:** comprensión de valores absolutos, fundamentales, axiales, vitales.
- **Interactivo:** inclusión, colaboración, formación de relaciones, responsabilidad.
- **De servicio:** apelar a la fuerza de su espíritu y potencial, ganar y mantener la confianza de los demás, servir por encima del interés personal, saber escuchar, afirmar el sentido del logro.
- **De apoyo:** marcada orientación hacia el trabajo en equipo, toma de decisiones y poder descentralizados, igualdad entre el líder y sus seguidores, recompensa al esfuerzo.
- **Virtual:** poseer una mente abierta y flexible, mostrar una actitud positiva, centrar la atención en las soluciones en lugar de hacerlo en los problemas, emplear excelentes habilidades de comunicación, tener presente que el trabajo se logra a través de las personas y no a través de la tecnología. Basado en valores: Respaldo de las acciones con un comportamiento ético y un razonamiento moral.

- **Espiritual:** conocimiento personal, autenticidad y congruencia, respeto de las creencias y opiniones de las personas, confianza, práctica espiritual.

1.2.10 Enfoque de poder del liderazgo

De acuerdo con French y Raven (1959) citado por Landy y Conte (2005) propusieron que la autoridad era sólo un tipo de poder. A continuación se describen por lo menos cinco tipos de poder que propusieron:

- **Poder de recompensa:** el potencial de un supervisor para mediar o entregar recompensas.
- **Poder coercitivo:** el potencial de un supervisor para medir o disponer castigos.
- **Poder legítimo:** el derecho de un supervisor para influir en su subordinado y la obligación del subordinado de aceptar la influencia.
- **Poder de referencia:** identificación del subordinado con el supervisor; el deseo del subordinado de ser como o actuar como el supervisor; el poder del ejemplo.
- **Poder experto:** el conocimiento o dominio que tiene el supervisor en un área especial.

1.2.11 Función del liderazgo

Las funciones en el liderazgo ayudan a marcar las pautas de comportamiento o los requerimientos necesarios para actuar de tal forma que se pueda cumplir con los objetivos del líder.

Según Rodríguez citado por Arata y Furlanetto (2001) “la función del liderazgo puede ser la representación, la movilización, o la cohesión del grupo. El liderazgo no es un problema de

características personales, pero si un conjunto de requerimientos específicos que deben ser satisfechos". (pág. 52)

El mismo autor, elaboró una teoría que evidencia en el liderazgo lo siguiente:

- La personalidad del líder.
- La personalidad de los seguidores.
- La estructura y función del grupo.
- La situación a la que se enfrenta el grupo.

De igual forma Arata y Furlanetto (2001) identificaron que el liderazgo implica derechos y obligaciones; los principales son:

- El líder goza de poder y de la influencia para modificar las normas del grupo.
- El líder tiene la obligación de dirigir muchas normas y, desde este punto de vista, ninguna violación a las reglas comunes es más dañina que aquella que el líder pudiera cometer.

Los mismos autores afirman que:

- El poder delegado es impersonal, específicamente referido a poderes y mandato.
- El liderazgo es un poder informal, personalizado, emergente, espontaneo, no específico y no delegable.

1.2.12 Componentes del liderazgo

Advertir el futuro, inspirar a sus seguidores, trazar objetivos, impulsar valores y centrarse en la calidad son algunos de los componentes fundamentales que deben poseer los verdaderos líderes.

Según Koontz, Weihrich y Cannice (2008) el liderazgo está compuesto por cuatro componentes importantes, siendo estos:

- La capacidad de utilizar el poder con efectividad y de manera responsable.
- La capacidad de comprender que los seres humanos tienen diferentes fuerzas motivadoras en distintos momentos y en diferentes situaciones.
- La capacidad de inspirar.
- La capacidad de actuar de una manera que desarrolle un clima que conduzca a responder y despertar motivaciones.

1.2.13 Motivación para el liderazgo

Para que el liderazgo sea manejado adecuadamente es necesario que exista motivación, puesto que esta forma parte de la acción del individuo para que pueda cumplir sus metas.

Chan y Drasgow (2001) citado por Landy y Conte (2005) hallaron que existe más de una motivación para el liderazgo, los cuales se presentan a continuación:

- **Identidad-afectiva:** se refiere al motivo de poder caracterizado por un deseo de control.
- **Instrumental:** enfatiza los beneficios personales que se obtienen al ser líder.

- **Normativo-social:** es más interesado, enfatizando la obligación de guiar cuando se necesite, honor y privilegio de ser líder.

El mismo autor indica que estos tres motivos se desarrollan de una combinación de características de personalidad, creencias sobre la capacidad de liderazgo y las experiencias de liderazgo anteriores.

1.2.14 Líder

El líder es aquella persona que va al frente de todos los demás, la que guía y vela por que se cumplan los objetivos trazados, marca límites y se responsabiliza de sus labores.

Pescosolido (2001) citado por Franzoi (2007) afirma que el líder es la “persona que ejecuta la mayor influencia y da dirección y energía al grupo”. (pág. 382)

Por su parte Landy y Conte (2005) definen al líder como aquella persona que influye o intenta influir, en otras personas. Las conductas involucradas en ejercer esta influencia puede llamarse liderazgo y aquellos que ejercen tal influencia pueden ser llamados líderes. Pero los intentos del liderazgo no siempre son exitosos.

Para el mismo autor resulta importante destacar que la mayoría de las personas, pueden volverse líderes efectivos si se dan las circunstancias apropiadas, ya que el liderazgo no es sólo poseer ciertos rasgos, sino que es comportarse de tal forma que se facilite la inversión de energía por parte de los seguidores.

Por otro lado Day (2001) citado por Landy y Conte (2005) “señaló, los efectos de la conducta de un líder no siempre son inmediatamente obvios y detectables”. (p. 441)

1.2.15 Líder transformador

La innovación forma parte fundamental del crecimiento de las empresas y el líder transformador ayuda a crear mejores áreas de trabajo, innovando y revolucionando el talento en la organización.

Bass (1997); Conger et al., (2000) citado por Franzoi (2007) afirman que “Un líder transformador cambia o transforma la apariencia y el comportamiento de los seguidores, lo que les permite moverse más allá de sus propios intereses por el bien del grupo o la sociedad”. (pág. 383)

1.2.16 Componentes del liderazgo transformador

Existen componentes indispensables para que el liderazgo transformador pueda darse de la mejor manera posible.

Kirkpatrick y Locke, (1996); Rai y Sinha, (2000) citado por Franzoi (2007) hallaron que al menos hay tres componentes esenciales del liderazgo transformador:

- **Capacidad para comunicar una visión**

Una visión que es un estado ideal futuro que da cuerpo a los valores que dan forma al grupo. Para comunicar una visión, los líderes llevan la expectativa de un alto desempeño entre los seguidores y la confianza, de que tienen la capacidad de llevar a cabo la visión.

- **Capacidad para implementar la visión**

Los líderes transformadores utilizan una variedad de técnicas para implementar una visión, como especificar cómo es que se puede alcanzar las metas, servir como modelo, ofreciendo apoyo individualizado y reconociendo logros.

- **Demostrando un estilo de comunicación carismático**

Los líderes transformacionales tienen un estilo de comunicación en el que hacen contacto visual directo, exhiben expresiones faciales animadas y utilizan poderosas tácticas no verbales y de discurso.

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad, el capital humano forma parte fundamental en el crecimiento de las organizaciones, puesto que los colaboradores tienden a desarrollar las conductas y características necesarias, contribuyendo al desarrollo empresarial. Siendo estas las que dan el surgimiento de oportunidades y desarrollan un mejor ambiente de trabajo.

El estudio de la personalidad es fundamental en toda organización, porque aporta los conocimientos necesarios acerca del colaborador, determinando el puesto que pueda optar según sus características o rasgos de personalidad. Siendo la personalidad un factor determinante del comportamiento, las características que desarrollan contribuyen a determinar el estilo de liderazgo.

Actualmente las organizaciones no conocen los rasgos o características fundamentales de sus colaboradores, es por ello que resulta interesante determinar qué tipo de personalidad poseen, porque al igual que las actitudes. Definen el cómo y por qué las personas se comportan como lo hacen. Una de las dificultades del campo empresarial es que no cuentan con el personal idóneo, surgiendo una inestabilidad en la adaptación al puesto de trabajo.

Para poder lograr productividad en las empresas es necesario que los colaboradores estén dispuestos a trabajar, desarrollando un estilo de liderazgo adecuado, siendo este un factor imprescindible dentro de toda organización, porque mediante él se puede hacer un mejor uso del talento humano.

La investigación se considera relevante en la actualidad, porque mediante ella se podrá determinar las bases necesarias para que otras empresas guatemaltecas puedan implementar el estilo de liderazgo y así poder cumplir con los objetivos organizacionales, a través de las ventajas que ofrecen los rasgos de la personalidad.

El estudio de la personalidad presenta oportunidades y retos para los psicólogos industriales organizacionales, ya que cuando se habla de oportunidades se refiere a que el trabajo proporciona medidas benéficas y presenta desafíos que tienen que ver con la motivación. Por lo tanto, se pretende que con la investigación se pueda determinar la relación que existe entre la personalidad y el estilo de liderazgo en los colaboradores de una Cooperativa perteneciente al municipio de Jacaltenango. Contribuyendo al conocimiento de la empresa en cuanto al área de Recursos Humanos.

Por esta razón surge la siguiente interrogante; ¿Cuál es la relación que existe entre la personalidad y el estilo de liderazgo en los colaboradores pertenecientes a la Cooperativa Integral de ahorro y crédito Yaman Kutx, R.L. agencia Jacaltenago, departamento de Huehuetenango?

2.1 Objetivos:

2.1.1 Objetivo General:

- Determinar la relación de la Personalidad y el Estilo de Liderazgo en los colaboradores pertenecientes a la Cooperativa Integral de Ahorro y Crédito Yaman Kutx, R.L. agencia Jacaltenango, departamento de Huehuetenango.

2.1.2 Objetivos Específicos:

- Conocer el tipo de personalidad de los colaboradores pertenecientes a la Cooperativa Integral de Ahorro y Crédito Yaman Kutx, R.L. agencia Jacaltenango, departamento de Huehuetenango.
- Establecer el estilo de liderazgo de los colaboradores pertenecientes a la Cooperativa Integral de Ahorro y Crédito Yaman Kutx, R.L. agencia Jacaltenango, departamento de Huehuetenango.

2.2 Variables de Estudio:

- Personalidad
- Estilo de Liderazgo

2.3 Definición de las variables:

2.3.1 Definición Conceptual:

- **Personalidad:**

Feldman (2006) señala que “la personalidad es el patrón de características duraderas que diferencian a las personas; los comportamientos que nos hacen a todos nosotros los individuos únicos que somos”. (pág. 392)

- **Estilos de Liderazgo:**

El Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE) identifico tres tipos de liderazgo, los que se describen a continuación:

1. **Autocrático:** orientación alta hacia la tarea combinada con una orientación baja hacia el grupo.
2. **Liberal:** orientación alta hacia el grupo combinada con una orientación baja hacia la tarea.
3. **Participativo:** orientación baja, media o alta para ambos factores, en donde no predomina una orientación particular.

2.3.2 Definición Operacional:

- **Personalidad:** Para evaluar la Personalidad de los colaboradores, se utilizará la prueba mejor conocida como Cuestionario de Personalidad 16PF de Cattell, elaborada por R. B. Cattell, Dreguer y Tatsuoka. Los factores a medir son los siguientes:

- Factor A: Retraído vs. Sociable
- Factor B: Lento vs. Rápido
- Factor C: Infantil vs. Maduro

- Factor E: Sumiso vs. Dominante
 - Factor F: Taciturno vs. Entusiasta
 - Factor G: Variable vs. Constante
 - Factor H: Tímido vs. Aventurado
 - Factor I: Emocional vs. Racional
 - Factor L: Sospechoso vs. Confiable
 - Factor M: Excéntrico vs. Convencional
 - Factor N: Simple vs. Sofisticado
 - Factor O: Inseguro vs. Confiado
 - Factor Q1: Rutinario vs. Innovador
 - Factor Q2: Dependiente vs. Autosuficiente
 - Factor Q3: Descontrolado vs. Controlado
 - Factor Q4: Tenso vs. Estable
- **Estilos de Liderazgo:** Para el desarrollo de la presente investigación se llevará a cabo la aplicación del instrumento Cuestionario de Estilos de Liderazgo, diseñado por el Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE). El cuestionario determina la disposición del individuo a inclinarse hacia un estilo de liderazgo en particular, siendo estos:
 - Autocrático
 - Liberal
 - Participativo

2.4 Alcances y Límites:

El presente estudio tiene como objetivo fundamental determinar la relación que existe entre la personalidad y el estilo de liderazgo que manejan los colaboradores pertenecientes a la Cooperativa Integral de Ahorro y Crédito Yaman Kutx, R.L. agencia Jacaltenango, departamento de Huehuetenango.

La investigación está enfocada únicamente en las áreas de Negocios, Financiera, Gerencial y de Educación, con una totalidad de 25 colaboradores. Es importante mencionar que los resultados no podrán ser generalizados para toda la organización ya que se cuenta únicamente con dos variables de estudio.

El trabajo de campo se estará realizando durante la tercera semana de Agosto, dentro de las instalaciones de dicha empresa.

2.5 Aporte

La investigación beneficiará a la Cooperativa Integral de Ahorro y Crédito Yaman Kutx, R.L. porque mediante ella se podrá determinar la relación que existe entre la personalidad y el estilo de liderazgo, con la finalidad de brindar a la empresa un recurso fundamental de cómo elegir a un buen líder en base a su personalidad.

Para la Universidad Rafael Landívar, será trascendental contar con este tipo de investigación, puesto que forma parte del contexto de la Psicología Industrial/Organizacional, siendo la personalidad y el estilo de liderazgo elementos importantes en el área de estudio.

También los estudiantes serán beneficiados, porque obtendrán una perspectiva más amplia sobre el tema.

Servirá también a la sociedad guatemalteca, por la importancia y relevancia que presenta el tema. También porque cuenta con los lineamientos necesarios para realizar estudios posteriores, estudios que pueden ser a nivel nacional e internacional.

III. MÉTODO

3.1 Sujetos

Durante el proceso de recolección de datos, se contará con una muestra deliberada de 25 sujetos, que laboran en puestos de mandos altos y medios, de los cuales 15 son del sexo masculino y 10 de sexo femenino, comprendidos entre las edades de 22 a 50 años, con un nivel socioeconómico medio, sin importar su estado civil y nivel de escolaridad. Todos ellos guatemaltecos, pertenecientes a la Cooperativa Integral de Ahorro y Crédito Yaman Kutx, R.L. agencia Jacaltenango, departamento de Huehuetenango.

No. Sujetos	Área
17	Negocios
5	Financiero
2	Gerencial
1	Educación

3.2 Instrumento

De acuerdo a las variables de estudio, se aplicarán dos instrumentos estandarizados, los que se describen a continuación:

Para poder medir la personalidad se utilizará la prueba cuestionario de personalidad 16PF de Cattell, elaborada por R. B. Cattell, Dreguer y Tatsuoka; cuenta con 16 escalas de opción múltiple, cada una mide un rasgo de origen subyacente de la personalidad normal, (Cloninger,

2003). Cada factor se encuentra identificado con una letra que indica el orden en que surgió el análisis factorial. Estas son las descripciones resumidas de cada factor de personalidad:

- Factor A: Retraído vs. Sociable
- Factor B: Lento vs. Rápido
- Factor C: Infantil vs. Maduro
- Factor E: Sumiso vs. Dominante
- Factor F: Taciturno vs. Entusiasta
- Factor G: Variable vs. Constante
- Factor H: Tímido vs. Aventurado
- Factor I: Emocional vs. Racional
- Factor L: Sospechoso vs. Confiable
- Factor M: Excéntrico vs. Convencional
- Factor N: Simple vs. Sofisticado
- Factor O: Inseguro vs. Confiado
- Factor Q1: Rutinario vs. Innovador
- Factor Q2: Dependiente vs. Autosuficiente
- Factor Q3: Descontrolado vs. Controlado
- Factor Q4: Tenso vs. Estable

Este cuestionario puede aplicarse en forma individual o colectiva, estableciendo las respectivas instrucciones, evitando sesgar la prueba. Las contestaciones se recogen en una hoja de respuestas aparte, percatándose de que el sujeto coloque los datos de identificación.

- Para la medición de la segunda variable se utilizará el cuestionario de Estilos de Liderazgo, diseñado por el Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE). Su objetivo principal es determinar cuál es el estilo de liderazgo predominante en cada sujeto de estudio.

El cuestionario está conformado por treinta y cuatro preguntas, para cada pregunta hay cinco posibles respuestas: A (siempre) B (casi siempre) C (a veces) D (casi nunca) E (nunca)

El cuestionario mide la tendencia que tiene cada persona hacía un estilo de liderazgo en particular, los cuales son detallados por el INCAE de la siguiente manera:

- **Autocrático:** orientación alta hacia la tarea combinada con una orientación baja hacia el grupo.
- **Liberal:** orientación alta hacia el grupo combinada con una orientación baja hacia la tarea.
- **Participativo:** orientación baja, media o alta para ambos factores, en donde no predomina una orientación particular.

3.3 Procedimiento

Durante el desarrollo de la investigación se llevarán a cabo los siguientes pasos:

- Se buscó un tema que fuera de relevancia para la sociedad y para nuestra formación profesional.
- Se presentó el tema elegido para su respectiva autorización.
- Se solicitó autorización a la facultad para llevar a cabo dicho estudio.

- Se aprobó el tema de investigación por la facultad.
- Se solicitó al encargado de la Cooperativa Integral de Ahorro y Crédito Yaman Kutx, R.L agencia Jacaltenango, departamento de Huehuetenango su autorización para realizar el estudio en dicha empresa.
- Se aprobó la solicitud para realizar el estudio en la Cooperativa Integral de Ahorro y Crédito Yaman Kutx, R.L agencia Jacaltenango, departamento de Huehuetenango.
- Se procedió a la búsqueda de información bibliográfica que tenga relación con el tema elegido.
- Se elaboró el marco conceptual, definiendo cada uno de los aspectos necesarios de acuerdo al tipo de investigación.
- Se realizó el planteamiento del problema, el cual determina los objetivos básicos del porqué del estudio.
- Se desarrolló el método que deberá utilizarse durante el proceso de la investigación.

3.4 Tipo de Investigación, Diseño y Metodología Estadística

La presente investigación es de tipo descriptivo-correlacional porque de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2007), es un tipo de estudio que tiene como propósito evaluar la relación que existe entre dos o más variables, es decir que la investigación correlacional trata de medir cada variable por separado y luego establecer la correlación entre estas.

La metodología estadística que se utilizará es el coeficiente de correlación de Pearson con el apoyo de Excel, de esta forma se obtendrá la relación lineal entre las dos variables de estudio, siendo estas: personalidad y estilo de liderazgo, las cuales pueden variar de -1.00 a

+1.00. “Evalúa como se relacionan los puntajes de los diferentes momentos, en términos de asociación lineal. Es un método poco utilizado ya que no incorpora en el análisis otras fuentes de variabilidad, al asumir que toda la varianza es explicada por las diferencias entre los sujetos medidos.” (Sánchez y Echeverry, 2004).

Para la representación de los resultados se utilizarán tablas estadísticas.

IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados obtenidos por medio de la aplicación del cuestionario 16PF y la prueba de estilos de liderazgo del INCAE, a un total de 25 colaboradores de ambos géneros, en un rango de edades de 22 a 50 años, pertenecientes a mandos altos y mandos medios que laboran en la Cooperativa Integral de Ahorro y Crédito Yaman Kutx, R.L. agencia Jacaltenago, departamento de Huehuetenango. Con el objetivo de establecer el grado de correlación que existe entre la personalidad y el estilo de liderazgo.

En las tablas siguientes, se pueden observar los resultados obtenidos con relación al estilo de liderazgo y su correlación con los 16 factores de personalidad del cuestionario 16PF, siendo estos: retraído/sociable, lento/rápido, infantil/maduro, sumiso/dominante, taciturno/entusiasta, variable/constante, tímido/aventurado, emocional/racional, sospechoso/confiable, excéntrico/convencional, simple/sofisticado, inseguro/confiado, rutinario/innovador, dependiente/autosuficiente, descontrolado/controlado, tenso/estable.

Se presentan a continuación cada uno de los rasgos de personalidad medidos con el cuestionario 16PF, así como las puntuaciones obtenidas en el test estilos de liderazgo y su respectiva correlación.

1. Correlación entre el rasgo de personalidad retraído/sociable y el estilo de liderazgo.

$$\underline{\mathbf{r = -0.417}}$$

Tabla 1

N= 25	Estilo de liderazgo
Retraído/Sociable	r = -0.417

En la tabla no. 1, se observa que existe una correlación negativa moderada entre las variables retraído/sociable y el estilo de liderazgo, pero no es significativa. Según las puntuaciones obtenidas el estilo de liderazgo que manejan los colaboradores es de tipo liberal.

2. Correlación entre el rasgo de personalidad lento/rápido y el estilo de liderazgo.

r = -0.365

Tabla 2

N= 25	Estilo de liderazgo
Lento/Rápido	r = -0.365

La tabla no. 2 define una correlación negativa baja, no significativa entre las variables lento/rápido y el estilo de liderazgo liberal que manejan los colaboradores pertenecientes a la cooperativa Yaman Kutx, R.L.

3. Correlación entre el rasgo de personalidad infantil/maduro y el estilo de liderazgo.

r = -0.205

Tabla 3

N= 25	Estilo de liderazgo
Infantil/Maduro	r = -0.205

Según la tabla no. 3 existe una correlación negativa baja entre el rasgo de personalidad infantil/maduro y el estilo de liderazgo liberal, esto significa que no afecta de manera significativa una variable sobre otra.

4. Correlación entre el rasgo de personalidad sumiso/dominante y el estilo de liderazgo.

r = -0.338

Tabla 4

N= 25	Estilo de liderazgo
Sumiso/Dominante	r = -0.338

De acuerdo a la tabla no. 4 se obtuvo una correlación negativa baja entre el rasgo de personalidad sumiso/dominante y el estilo de liderazgo liberal, no significativa.

5. Correlación entre el rasgo de personalidad taciturno/entusiasta y el estilo de liderazgo.

r = -0.341

Tabla 5

N= 25	Estilo de liderazgo
Taciturno/Entusiasta	r = -0.341

La relación entre el rasgo de personalidad taciturno/dominante y el estilo de liderazgo liberal no es significativa, también presenta una correlación negativa baja; se puede observar en la tabla número 5.

6. Correlación entre el rasgo de personalidad variable/constante y el estilo de liderazgo.

r = -0.577

Tabla 6

N= 25	Estilo de liderazgo
Variable/Constante	r = -0.577

Una correlación negativa moderada puede observarse en la tabla no. 6, al relacionar el rasgo variable/constante con el estilo de liderazgo, estableciendo que un colaborador que posee un puntaje alto en el rasgo variable/constante no puede reflejar su estilo de liderazgo, por lo tanto no es significativo.

7. Correlación entre el rasgo de personalidad tímido/aventurado y el estilo de liderazgo.

r = -0.075

Tabla 7

N= 25	Estilo de liderazgo
Tímido/Aventurado	r = -0.075

Correlación negativa muy baja entre el rasgo de personalidad tímido/aventurado y el estilo de liderazgo liberal, esto define que no existe un valor significativo; lo que puede observarse en la tabla no. 7.

8. Correlación entre el rasgo de personalidad emocional/racional y el estilo de liderazgo.

r = -0.224

Tabla 8

N= 25	Estilo de liderazgo
Emocional/Racional	r = -0.224

El rasgo de personalidad emocional/racional que se observa en la tabla no. 8, obtuvo una correlación negativa baja, esto indica un nivel alto en rasgo de personalidad y una disminución en el estilo de liderazgo, por lo tanto no es significativo.

9. Correlación entre el rasgo de personalidad sospechoso/confiable y el estilo de liderazgo.

r = -0.093

Tabla 9

N= 25	Estilo de liderazgo
Sospechoso/Confiable	r = -0.93

Se establece en la tabla no. 9 una correlación negativa muy baja y no significativa entre el rasgo de personalidad sospechoso/confiable y el estilo de liderazgo liberal.

10. Correlación entre el rasgo de personalidad excéntrico/convencional y el estilo de liderazgo.

r = -0.088

Tabla 10

N= 25	Estilo de liderazgo
Excéntrico/Convencional	r = -0.088

El rasgo de personalidad excéntrico/convencional y el estilo de liderazgo no son significativos, también presentan una correlación negativa muy baja, tal como lo demuestran los resultados en la tabla no. 10.

11. Correlación entre el rasgo de personalidad simple/sofisticado y el estilo de liderazgo.

r = -0.139

Tabla 11

N= 25	Estilo de liderazgo
Simple/Sofisticado	r = -0.139

Al comparar la relación entre el rasgo de personalidad simple/sofisticado y el estilo de liderazgo de los colaboradores, se encontró una correlación negativa muy baja, lo que se observa en la tabla no. 11. No es significativo porque es igual que cero, siendo los valores significativos aquellos diferentes de cero.

12. Correlación entre el rasgo de personalidad inseguro/confiado y el estilo de liderazgo.

r = -0.371

Tabla 12

N= 25	Estilo de liderazgo
Inseguro/Confiado	r = -0.371

Se observa una correlación negativa baja y no significativa entre el rasgo de personalidad inseguro/confiado y el estilo de liderazgo, según tabla no. 12.

13. Correlación entre el rasgo de personalidad rutinario/innovador y el estilo de liderazgo.

r = -0.008

Tabla 13

N= 25	Estilo de liderazgo
Rutinario/Innovador	r = -0.008

La tabla no. 13 refleja que existe una correlación negativa muy baja y no significativa entre el rasgo de personalidad rutinario/innovador y el estilo de liderazgo.

14. Correlación entre el rasgo de personalidad dependiente/autosuficiente y el estilo de liderazgo.

r = -0.051

Tabla 14

N= 25	Estilo de liderazgo
Dependiente/Autosuficiente	r = -0.051

Existe una correlación negativa muy baja y no significativa entre el rasgo de personalidad dependiente/autosuficiente y el estilo de liderazgo que manejan los colaboradores, según tabla no. 14.

15. Correlación entre el rasgo de personalidad descontrolado/controlado y el estilo de liderazgo.

r = -0.139

Tabla 15

N= 25	Estilo de liderazgo
Descontrolado/Controlado	r = -0.139

Como resultado de la relación entre el rasgo de personalidad descontrolado/controlado y el estilo de liderazgo, existe una correlación negativa muy baja y no significativa, según lo demuestra la tabla no. 15.

16. Correlación entre el rasgo de personalidad tenso/estable y el estilo de liderazgo.

r = -0.107

Tabla 16

N= 25	Estilo de liderazgo
Tenso/Estable	r = -0.107

Según la relación entre el rasgo de personalidad tenso/estable y el estilo de liderazgo, se encontró una correlación negativa muy baja y no significativa, tal como lo demuestran los resultados en la tabla 16. También se puede observar que todos los sujetos evaluados con la prueba del liderazgo tienen una tendencia hacia el estilo de liderazgo liberal, en una intensidad alta, resultado que básicamente indica que estos líderes se preocupan más por el bienestar de sus colaboradores y no tanto por los resultados. Lo que significa una orientación alta hacia el grupo combinada con una orientación baja hacia la tarea.

Estilo de liderazgo

Tabla 17

N= 25	Autocrático	Liberal	Participativo
Media	8.8	9.12	0
Desviación	-8.265	-8.605	0

En la tabla no. 17 se puede observar que ninguno de los colaboradores opto por el estilo de liderazgo participativo, ya que la población en general obtuvo un estilo de liderazgo liberal.

Personalidad

Tabla 18

Factores de personalidad	Media	Desviación
Retraído/Sociable	3.72	-3.180
Lento/Rápido	2.88	-2.326
Infantil/Maduro	4.08	-3.544
Sumiso/Dominante	3.64	-3.015
Taciturno/Entusiasta	3.8	-3.261
Variable/Constante	4.96	-4.431
Tímido/Aventurado	4.64	-4.109
Emocional/Racional	4.56	-4.029
Sospechoso/Confiable	3.24	-2.693
Excéntrico/Convencional	2.96	-2.408
Simple/Sofisticado	5.36	-4.834

Inseguro/Confiado	2.24	-1.666
Rutinario/Innovador	6.32	-5.798
Dependiente/Autosuficiente	3.6	-3.059
Descontrolado/Controlado	3.56	-3.018
Tenso/Estable	5.08	-4.552

En la tabla no. 18 se puede observar la media y la desviación estándar de cada uno de los 16 rasgos de personalidad que desarrollan los colaboradores pertenecientes a la Cooperativa Integral de Ahorro y Crédito Yaman kutx, R.L. agencia Jacaltenango.

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El presente estudio tuvo como objetivo principal determinar la relación de la personalidad y el estilo de liderazgo en los colaboradores pertenecientes a la Cooperativa Integral de Ahorro y Crédito Yaman Kutx, R.L. agencia Jacaltenago, departamento de Huehuetenango. Para identificar la personalidad de los colaboradores se utilizó el cuestionario 16PF y para determinar el estilo de liderazgo se aplicó el cuestionario diseñado por el INCAE.

En el municipio de Jacaltenango se cuenta con gran parte de empresas que no conocen el significado de recursos humanos y la importancia que este llega a aportar a las organizaciones, es entonces cuando surge la necesidad de demostrar el beneficio de identificar la relación de la personalidad con el estilo de liderazgo, aportando los conocimientos necesarios a las diferentes empresas e incrementando el desarrollo empresarial.

Las organizaciones forman parte de un sistema que está integrado por individuos, los cuales persiguen metas en común. Hoy en día estas metas son producto de un gran esfuerzo y entusiasmo por parte de los mismos colaboradores, por ello resulta de vital importancia conocer el comportamiento humano en las organizaciones, ya que se obtiene un impacto positivo o negativo y esto influirá en el éxito o fracaso de la organización.

Es importante relacionar los factores de la personalidad individual con los modelos de conducta que ocupan los sujetos dentro de su empresa, en este caso el estilo de liderazgo, esta relación le permite al gerente prever cómo actuara su colaborador ante diversas circunstancias. Ya que la

personalidad y el liderazgo influyen de manera determinante en el desempeño laboral y el éxito de la organización, es por ello que se deben conocer los factores de la personalidad.

La personalidad permite pronosticar lo que una persona hará en determinada situación, también es un factor observable que distingue a un individuo de otro; así como lo determinó Morris y Maisto (2001), personalidad es el patrón único de pensamientos, sentimientos y conductas de un individuo que persiste a través del tiempo y de las situaciones. El adecuado desarrollo de la personalidad forma parte fundamental en la vida de un individuo, porque con ella puede llegar a demostrar ante la sociedad quien es y que puede lograr en determinado puesto de trabajo, no todas las personas poseen las mismas características y estas son necesarias para formarse como persona y profesionalmente, según los resultados obtenidos la mayoría de colaboradores maneja adecuadamente cada uno de los 16 factores, esto significa que mantienen un buen desempeño y por lo tanto contribuye a un buen desarrollo laboral y empresarial.

Para situar al personal idóneo es necesario realizar una prueba de personalidad capaz de definir las cualidades que puede llegar a tener el colaborador, tal y como lo explica Morris y Maisto (2001), evaluar la personalidad es como evaluar la inteligencia, en ambos casos, intentamos medir algo intangible e invisible. La personalidad conlleva un sinnúmero de aspectos según la persona; existen personas cálidas o distantes, persona de pensamiento concreto y persona de pensamiento abstracto, persona reactiva y persona madura, persona deferente y persona dominante, persona reprimida y persona espontánea, persona tímida y persona atrevida, persona objetiva y persona sensible, persona confiada y persona celosa, todas ellas diferentes y con una personalidad única que las distingue de los demás. En esta investigación se pudo observar que

los factores retraído/sociable y variable/constante, obtuvieron una correlación negativa moderada con relación al estilo de liderazgo liberal.

La evaluación de la personalidad puede llegar a determinar el comportamiento o los rasgos en la estructura de la personalidad de un individuo y de acuerdo con Feldman (2006), la teoría de los rasgos es aquel modelo de la personalidad que identifica los rasgos básicos necesarios para describirla. Este modelo explica el comportamiento humano a través de características estables y de forma muy general, los cuales se van construyendo a partir de modelos de conductas adquiridas desde muy temprana edad. Este es el caso de los colaboradores evaluados, quienes muestran rasgos de personalidad diferente y la mayoría estables. Lo anterior se puede observar en los siguientes factores; lento/rápido, infantil/maduro, sumiso/dominante, taciturno/entusiasta, emocional/racional e inseguro/confiado los cuales obtuvieron una correlación negativa baja.

Diferentes teóricos propusieron distintos tipos de rasgos y entre ellos se destacó Raymond Cattell; quien propuso que 16 pares de rasgos fuente representan las dimensiones básicas de la personalidad. Basado en esos rasgos fuente, desarrollo el Cuestionario de los 16 factores de personalidad, o 16 PF, instrumento que proporciona puntuaciones de cada rasgo fuente. Por su parte Beteta (2011), afirma que el control de sí mismo es un rasgo de beneficio para cualquier persona en cualquier área de su vida, tanto en la personal como en la laboral. Con respecto al estudio, se puede concluir que los colaboradores que logren manejar adecuadamente los rasgos de la personalidad, serán capaces de tener una relación afable y esto a su vez permitirá fortalecer al grupo de trabajo para lograr mayor y mejores resultados en su puesto de trabajo.

Según los resultados obtenidos del cuestionario 16PF y los datos del estilo de liderazgo, correlacionándolos entre sí, se pudo determinar lo siguiente:

Se puede concluir que no existe una correlación estadísticamente significativa entre las variables personalidad y estilo de liderazgo. Lo anterior coincide con el estudio realizado por Pop (2013), quien determinó que no existe correlación estadísticamente significativa entre los rasgos de personalidad del cuestionario 16PF y el desempeño laboral de los colaboradores, por lo que recomendó hacer una investigación con una muestra más grande que pueda brindar un análisis estadístico más detallado para cada una de las escalas.

Con el presente estudio se facilitó conocer los 16 factores de personalidad que posee el personal de la empresa evaluada, ofreciendo al individuo puntajes estandarizados que permiten visualizar cuantos de los colaboradores poseen un adecuado manejo de factores con respecto a su estilo de liderazgo; ya que según Davis y Palladino (2008), la personalidad es como un patrón estable de comportamiento, sentimiento y pensamiento que distingue a una persona de otra. La mayoría de los colaboradores mantuvo un puntaje estable en el 16PF, lo que indica una adecuada personalidad, sin embargo mandos altos y mandos medios obtuvieron una tendencia hacia el estilo de liderazgo liberal, en una intensidad alta, resultado que básicamente indica que estos líderes se preocupan más por el bienestar de sus colaboradores y no tanto por los resultados.

El liderazgo forma parte fundamental dentro de los atributos de la personalidad de un colaborador; porque según Landy y Conte (2005), de acuerdo a los modelos clásicos de liderazgo, se identificaron los rasgos del líder gracias a que los subordinados describieron el

grado en que el líder se comportó de manera considerada, estructurada o participativa. Para estos autores, un aspecto interesante del papel de la personalidad en la efectividad del líder es que su influencia es más obvia para los seguidores de los líderes que para sus jefes. Todo individuo posee características y pensamientos diferentes, por lo tanto; se requiere la comprensión necesaria para identificar a un líder efectivo. Lo anterior conduce al estudio realizado por Castillo (2013), el cual tuvo como objetivo principal identificar el estilo de liderazgo a nivel de gerencias y jefaturas en una empresa industrial para la elaboración de un programa de coaching, basado en los intereses de los gerentes y jefes. Con los resultados obtenidos pudo concluir que los gerentes, jefes y supervisores ejercen preferentemente el estilo de liderazgo liberal, por lo que recomendó implementar la propuesta presentada para realizar el taller de coaching a los gerentes, jefes y supervisores de la empresa. Esto coincide con el estudio realizado, ya que toda la población evaluada desarrolla un estilo de liderazgo liberal. Lo que significa una orientación alta hacia el grupo combinada con una orientación baja hacia la tarea.

Existen tres estilos de liderazgo basados en la autoridad, según Koontz y Weihrich (2004), el líder autocrático, el líder democrático o participativo y el líder liberal. En base al estudio realizado, todos los sujetos de estudio pertenecen al líder liberal, lo que significa un uso muy reducido de poder, en caso de usarlo, ya que les concede a los subordinados un alto grado de independencia en sus operaciones. Por su parte Hersey y Blanchard (1977) citado por Landy y Conte (2005), propusieron que el éxito de los diversos enfoques del liderazgo dependió en parte de la madurez del subordinado.

En similares circunstancias Muñoz (2011), en su investigación de tipo correlacional tuvo como principal objetivo determinar si existe correlación entre los estilos de liderazgo practicados por los jefes de grupo y el desempeño laboral de los mismos, los resultados obtenidos demostraron que no existe correlación entre los estilos de liderazgo practicados por los jefes de grupo de la empresa y su desempeño laboral. Por su parte Koontz y Weihrich (2004), definieron el liderazgo como el arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el cumplimiento de metas grupales. Lo que es fundamental para el éxito de toda organización.

Analizados y discutidos los resultados de la prueba de personalidad como la prueba de liderazgo, se procede a discutir la existencia de ocho correlaciones negativas muy bajas entre las variables de estudio.

La primera correlación es entre el factor de personalidad tímido/aventurado y el estilo de liderazgo liberal, el grado de correlación es muy bajo, lo cual indica que estos líderes se preocupan demasiado por el bienestar de sus colaboradores. La segunda, tercera y cuarta correlación se da entre emocional/racional, sospechoso/confiable y excéntrico/convencional, el grado de correlación cuando es muy bajo puede deberse a que los líderes liberales asignan a los subordinados mayor libertad, dando como resultado desorden y pérdida de tiempo. La quinta, sexta y séptima correlación se da entre simple/sofisticado, rutinario/innovador y dependiente/autosuficiente, en donde el grado de correlación es muy bajo.

La octava correlación se da entre tenso/estable y el estilo de liderazgo liberal en un grado muy bajo, esto indica que estas personas suele manifestar un bajo nivel de cohesión grupal y puede bloquear su desempeño. La mayoría de correlaciones, se encuentran en un nivel muy bajo, lo que indica que no existe correlación entre personalidad y liderazgo.

Tanto la personalidad como el liderazgo forman parte importante dentro de las organizaciones, aunque no necesariamente deben ir de la mano; sin embargo, Landy y Conte (2005), definen que el papel de los rasgos de personalidad se ha vuelto fundamental, porque se consideraron formas habituales de responder, por lo que no son conductas concretas. De acuerdo a los modelos clásicos de liderazgo, se identificaron los rasgos del líder gracias a que los subordinados describieron el grado en que el líder se comportó de manera considerada, estructurada o participativa.

Los resultados de la prueba de personalidad se mantiene en un nivel satisfactorio, y a su vez los resultados de la prueba de liderazgo denotan la orientación a un estilo de liderazgo en particular, al relacionar los resultados surgieron correlaciones muy bajas o estadísticamente no significativa entre las variables de investigación, esto significa que no afecta una variable sobre otra.

CONCLUSIONES

- Mediante los resultados obtenidos de las pruebas de personalidad 16PF y la prueba de estilos de liderazgo del INCAE; las cuales fueron aplicadas a los colaboradores pertenecientes a la Cooperativa Integral de ahorro y crédito Yaman Kutx, R.L. agencia Jacaltenago, departamento de Huehuetenango, se establecieron ocho correlaciones negativas muy bajas entre factores de personalidad y el estilo de liderazgo, por lo que se determinó que no existe correlación estadísticamente significativa entre personalidad y el estilo de liderazgo.
- Se determinó que al relacionar los resultados surgieron correlaciones muy bajas o estadísticamente no significativa entre las variables de investigación, esto significa que no existe relación entre la personalidad y el estilo de liderazgo de los colaboradores pertenecientes a la Cooperativa Integral de Ahorro y Crédito Yaman Kutx, R.L. agencia Jacaltenago, departamento de Huehuetenango.
- En lo que se refiere al estilo de liderazgo, se estableció que los 25 sujetos evaluados mantienen un estilo de liderazgo liberal.
- Se determinó que la personalidad no está condicionada por el estilo de liderazgo que ejerce el colaborador.

- En lo que se refiere a la personalidad, se determinó que la mayoría de colaboradores maneja adecuadamente cada uno de los 16 factores de personalidad, esto significa un buen desempeño, contribuyendo a un buen funcionamiento de la empresa.
- Se estableció que los factores retraído/sociable y variable/constante, obtuvieron una correlación negativa moderada con relación al estilo de liderazgo liberal.
- Se determinó que los siguientes factores; lento/rápido, infantil/maduro, sumiso/dominante, taciturno/entusiasta, emocional/racional e inseguro/confiado obtuvieron una correlación negativa baja.
- Se determinó que toda la población evaluada desarrolla un estilo de liderazgo liberal. Lo que significa una orientación alta hacia el grupo combinada con una orientación baja hacia la tarea.

RECOMENDACIONES

- Cuando ingresen nuevos colaboradores a la empresa, se sugiere aplicar pruebas de personalidad que puedan brindar una perspectiva general de los rasgos indispensables según el puesto de trabajo, utilizando el instrumento adecuado.
- Al momento de seleccionar personal, se recomienda incluir durante el proceso de selección el cuestionario de estilos de liderazgo del INCAE.
- Implementar un programa de capacitación para que los colaboradores puedan conocer los diferentes estilos de liderazgo e identifiquen el estilo que practican.
- Continuar realizando pruebas que puedan identificar la personalidad y el estilo de liderazgo.
- Promover un manejo adecuado de la personalidad a fin que los colaboradores se sientan satisfechos en su lugar de trabajo.
- Se recomienda a la organización establecer un programa de calidad para que los colaboradores puedan evaluar su capacidad de liderazgo.

- Implementar en los procesos de reclutamiento y selección de personal pruebas de personalidad, ya que estas definen las actitudes y el comportamiento que pueda tener el colaborador dentro de la organización.
- Se recomienda realizar un diagnóstico de necesidades de capacitación (DNC), para que los líderes expresen sus fortalezas y debilidades.

VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aiken, L. (2003). *Test Psicológicos y Evaluación*. (11 ed.). México: Pearson
- Asociación de Psicólogos Americanos (2010). *Manual de publicaciones de la APA*. (2 ed.). México: Editorial Manual Moderno.
- Arata, A. y Furalanetto, L. (2001). *Organización liviana: un modelo de excelencia empresarial*. Chile: McGraw-Hill.
- Arriaga, V., Padilla, J. y Peña, A. (2006). *Patrones de personalidad tipo A o B, estrés laboral y correlatos psicofisiológicos*. Universidad Veracruzana Xalapa, México. Recuperada de http://www.uv.mx/psicysalud/Psicysalud_16_1/index.html
- Barberá, E. y Martínez, I. (2004). *Psicología y Género*. Madrid: Pearson
- Benjamín, E. y Fincowsky, F. (2009). *Organización de empresas*. (3 ed.). México: McGraw-Hill.
- Beteta, M. (2011). *La relación entre rasgos de la personalidad de los vendedores y su desempeño en una agencia de corretaje de seguros de la ciudad de Guatemala* (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Brennan, J. (2005). *Historia y Sistemas de la Psicología*. (5 ed.). México: Prentice Hall
- Caballeros, H. y Arias, M. (2013). *Guía para realizar el trabajo de graduación*. (1 ed.). Guatemala: Cara Parens
- Castillo, M. (2013). *Identificación de los estilos de liderazgo a nivel gerencial y jefaturas de una empresa manufacturera con operaciones en Centroamérica y Caribe, para la elaboración de un programa de coaching* (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

- Cloninger, S. (2003). *Teorías de la personalidad*. México, D.F, México: Editorial Pearson Educación.
- Colindres, P. (2009). *Estilos de liderazgo que se desarrollan en una empresa de producción de helados* (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Contreras, F., Barbosa, D. y Espinosa, J. (2010). *Personalidad, inteligencia emocional y afectividad en estudiantes universitarios de áreas empresariales: implicaciones para la formación de líderes*. Grupo de investigación en perdurabilidad empresarial (GIPE) del centro de estudios para la perdurabilidad empresarial (CEEP). Universidad del Rosario, Bogotá, Colombia.
- Davis, S. y Palladino, J. (2008). *Psicología*. (5 ed.). México: Pearson
- De la Villa, E. y Pastor, J. (2004). *La concepción española del liderazgo* (Tesis Doctoral). Recuperada de <http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Spain/Local%20Assets/Documents/Estudio%20Liderazgo%281%29.pdf>
- Díaz, M. (2010). *Predicción del rendimiento laboral a partir de indicadores motivación, personalidad y percepción de factores psicosociales*. Madrid, España. Universidad Complutense.
- Felman, R. (2006). *Psicología*. (6 ed.). México: McGraw-Hill.
- Flores, A. (2013). *Relación entre el estilo de liderazgo y el estilo de toma de decisiones de los coordinadores académicos de una universidad privada de la ciudad de Guatemala* (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Franzoi, S. (2007). *Psicología Social*. (4 ed.). México: McGraw-Hill.

- García, I. (2006). *La formación del clima psicológico y su relación con los estilos de liderazgo* (Tesis Doctoral). Universidad de Granada. España.
- Hernández, M. (2013). *Inteligencia emocional y su relación con el liderazgo en empleados de mandos altos y medios de hoteles de cuatro y cinco estrellas de Huehuetenango* (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar, Campus Huehuetenango, Huehuetenango.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2007). *Metodología de la investigación*. (4 ed.). México: McGraw-Hill.
- Herrera, M. y Angulo, G. (2006). *Estilos de liderazgo asumido por gerentes de hoteles 5 y 4 estrellas de la ciudad de Cartagena de Indias* (Tesis de maestría). Universidad del Norte. Barranquilla.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2004). *Administración: una perspectiva global*. (12 ed.). México: McGraw-Hill.
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, (2008). *Administración: una perspectiva global y empresarial*. (13 ed.). México: McGraw-Hill.
- Landy, F. y Conte, J. (2005). *Psicología Industrial*. (1 ed.). México: McGraw-Hill.
- Morales, E. (2010). *Relación entre adicción al trabajo y personalidad en empleados de una empresa productora de cajas y empaques en la ciudad de Guatemala* (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Morris, C. y Maisto, A. (2001). *Introducción a la Psicología*. (10 ed.). México: Pearson.

- Muñoz, N. (2011). *Relación existente entre los estilos de liderazgo practicados por los jefes de grupo de una empresa y el desempeño laboral de los mismos* (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Papalia, D., Olds, S. y Feldman, R. (2005). *Desarrollo Humano*. (9 ed.). México: McGraw-Hill.
- Pedraja, L. y Rodríguez, E. (2004). *Efectos del estilo de liderazgo sobre la eficacia de las organizaciones públicas* (Tesis inédita). U.T.A., Chile.
- Pop, B. (2013). *Relación entre los rasgos de personalidad y el desempeño laboral de los colaboradores de la asociación comunidad esperanza Cobán, Alta Verapaz* (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar, Campus Cobán, Alta Verapaz, Guatemala.
- Puentes, A. y Pulido, N. (2010). *Personalidad y ausentismo en trabajadores de servicios generales de una universidad pública*. Revista Hacia la Promoción de la Salud. no. 1, pp. 29 a 40.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración*. (8 ed.). México: Pearson.
- Sánchez, R. y Echeverry, J. (2004). *Validación de escalas de medición de salud*. Recuperado de <http://www.scielosp.org/pdf/rsap/v6n3/a06v6n3.pdf>
- Valenzuela, R. (2012). *Relación entre el acoso laboral y la tipología caracterológica de personalidad de los trabajadores* (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

ANEXOS

Anexo 1

Ficha Técnica del Instrumento de Personalidad

Nombre del instrumento	Cuestionario 16 PF
Año	1,970
Autor	Raymond B. Cattell
¿Qué mide?	Mide y divide 16 dimensiones de la personalidad de la siguiente manera: <ul style="list-style-type: none">▪ Retraído/Sociable▪ Lento/rápido▪ Infantil/Maduro▪ Sumiso/Dominante▪ Taciturno/Entusiasta▪ Variable/Constante▪ Tímido/Aventurero▪ Emocional/Racional▪ Sospechoso/Confiable▪ Excéntrico/Convencional▪ Simple/Sofisticado▪ Inseguro/Confiado▪ Rutinario/Innovador▪ Dependiente/Autosuficiente▪ Descontrolado/Controlado▪ Tenso/Estable
Reactivos	Cuadernillo que consta de 102 preguntas y una hoja de respuestas correspondiente a las preguntas
Tiempo de duración	45 minutos aproximadamente

<p>Forma de aplicación</p>	<p>Se marcan las contestaciones a las preguntas de ensayo en la “hoja de respuestas 16 PF”, que están por separado.</p> <p>Se ofrecen tres posibles respuestas para cada pregunta, que el aspirante deberá contestar “Si” o “No” (o “A” o “C”) colocando una X en la correspondiente casilla en la “Hoja de Respuestas”. Solamente se debe marcar la respuesta en el centro “B” cuando le sea imposible decir “Si” o “No”.</p> <p>Se deben contestar las 102 preguntas y con las siguientes reglas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Franca y honradamente. ▪ Con la mayor rapidez posible. ▪ Solamente marque la respuesta en el centro “B” cuando le sea imposible contestar “Si” o “No”. ▪ Conteste todas las preguntas sin excepción.
<p>Forma de corregir</p>	<p>Dependiendo de la respuesta que se obtenga al final de la prueba ir a la tabla de conversión para obtener la calificación final y así poder obtener un tipo de factor.</p>
<p>Interpretación y resultados</p>	<p>Después de obtener los resultados, ya podemos saber los aspectos más importantes sobre el candidato tales como la generosidad, la tolerancia, el respeto por lo diferente, el no estar cerrado a la innovación, la empatía, el no despreciar lo que se ignora, el sentido del servicio, el disponer del espíritu competitivo, la ambición por superarse, etc.; y si como se sabe, esas actitudes son muy importantes, pues van a dar la auténtica capacidad para después tener posibilidades de liderazgo, de trabajar en equipo, de saber captar necesidades, de ser responsable y tomar a su cargo un problema o una petición hasta resolverla o colaborar en su solución.</p>

Anexo 2

Test de Personalidad

16 PF

Cuadernillo de preguntas:

1. ¿Está su memoria mejor ahora que antes? (A) Sí; (B) Intermedio; (C) No.
2. ¿Podría tolerar usted vivir solo, lejos de todo el mundo, como un ermitaño? (A) Sí; (B) Ocasionalmente; (C) No.
3. ¿Como llamaría a un criminal una persona que dijera que el cielo está abajo y que en invierno hace calor? (A) Un ganster; (B) Un Santo; (C) Una nube
4. ¿Qué hace usted cuando se encuentra con gente desarreglada y desordenada; (A) La acepta; (B) Intermedio; (C) Se siente disgustado y molesto.
5. ¿A veces trata usted de ser demasiado gentil con los meseros y las meseras? (A) Sí; (B) Ocasionalmente; (C) No.
6. ¿En una fiesta, prefiere usted esperar que otra gente empiece a contar los chistes y los cuentos? (A) Sí; (B) A veces; (C) No.
7. ¿Cree usted que la gente debería observar las leyes morales más rígidamente? (A) Sí; (B) A veces; (C) No.
8. ¿A la mayoría de la gente que conoce usted le dá verdadero gusto encontrarle en una fiesta? (A) Sí; (B) A veces; (C) No.
9. Preferiría usted hacer ejercicio con: (A) Esgrima y baile; (B) Intermedio; (C) El box y el beisbol.
10. ¿Le dan risa las grandes diferencias entre lo que hace la gente y lo que dice que hace? (A) Sí; (B) Ocasionalmente; (C) No.
11. ¿Cuando era niño sentía tristeza al salir de la casa para ir a la escuela cada día? (A) Sí; (B) Ocasionalmente; (C) No.
12. ¿Qué hace usted si se pasa por alto algún comentario suyo? (A) Lo olvida; (B) Intermedio; (C) Lo repite hasta que la gente comprenda.
13. ¿Se ve usted en la necesidad de evitar la excitación porque lo cansa? (A) Sí; (B) Ocasionalmente; (C) No.
14. ¿De ser posible, que preferiría jugar? (A) Ajedrez; (B) Intermedio; (C) Bolos.
15. ¿Cuando piensa hacer algo solo, lo trata de hacer completamente a solas, sin solicitar ayuda de otro? (A) Sí; (B) Ocasionalmente; (C) No.
16. ¿Se rehusa usted a dedicar tiempo pensando "lo que podría haber sido"? (A) Sí; (B) A veces; (C) No.
17. ¿Es usted persona que se deshace fácilmente de las preocupaciones y responsabilidades? (A) Sí; (B) A veces; (C) No.
18. ¿En alguna ocasión, aunque haya sido por un momento, ha sentido usted resentimiento por sus padres? (A) Sí; (B) Intermedio; (C) No.
19. ¿Tomaría usted un trabajo en el que tuviera que escuchar quejas de los empleados o de los clientes durante el día entero? (A) Sí; (B) Intermedio; (C) No.
20. ¿Cuál de las siguientes palabras es el opuesto del opuesto de inexacto? (A) Casual; (B) Preciso; (C) Aproximado.



21. ¿Siempre cuenta usted con bastante energía cuando más la necesita? (A) Sí; (B) Intermedio; (C) No.
22. ¿Le daría pena pertenecer a un campo nudista? (A) Sí; (B) Intermedio; (C) No.
23. ¿Busca usted las reuniones grandes, como las fiestas o los bailes? (A) Sí; (B) A veces; (C) No.
24. ¿Cree usted que: (A) Hay trabajos que no requieren el mismo cuidado que otros; (B) Intermedio; (C) Cualquier trabajo, si es que se va a hacer, debe hacerse bien.
25. ¿Al caminar por la calle, a veces se disgusta por la manera en que le mira alguna gente? (A) Sí; (B) Intermedio; (C) No.
26. ¿Qué preferiría ser usted: (A) Obispo; (B) Intermedio; (C) Coronel.
27. ¿Si su vecino constantemente le hace trampas pequeñas, cree usted que es mejor simplemente acomodarse que desenmascararlo? (A) Sí; (B) Ocasionalmente; (C) No.
28. Preferiría ver: (A) Una buena película sobre la época difícil de la colonización; (B) Intermedio; (C) Una farsa ingeniosa sobre la sociedad del futuro.
29. ¿Cuando se le ha hecho responsable por algún proyecto, insiste usted en imponer siempre su punto de vista o renunciar? (A) Sí; (B) A veces; (C) No.
30. ¿Cuando en opinión suya alguien muestra mala educación: (A) No dice usted nada por no querer aparecer fastidioso; (B) Intermedio; (C) Le hace ver claramente a esta persona lo que piensa.
31. ¿Cuando se le presenta a alguien, prefiere usted: (A) Tener una discusión placentera sobre la política y puntos de vista sociales; (B) Intermedio; (C) Que le cuente unos chistes.
32. ¿Cree usted que es cruel vacunar a los niños pequeños, y que los padres deben tener el derecho de aplazar la vacuna? (A) Sí; (B) Intermedio; (C) No.
- Es mejor confiar en: (A) Seguro sobre la Vida; (B) Intermedio; (C) La capacitación personal.
- ¿Cuando está pendiente de la salida de un tren, siente usted apuros, tensión, o ansiedad, aunque sabe que cuenta con bastante tiempo? (A) Sí; (B) A veces; (C) No.
- ¿Le es difícil admitir que está equivocado? (A) Sí; (B) A veces; (C) No.
- En una fábrica, preferiría usted encargarse de: (A) Máquinas; (B) Intermedio; (C) Entrevistar y contratar al nuevo personal.
- ¿Cuál palabra no va con las otras dos? (A) Gato; (B) Atrás; (C) Sol.
- ¿Es usted de salud variable que a veces le obliga a cambiar sus proyectos inesperadamente? (A) Sí; (B) Ocasionalmente; (C) No.
- ¿Le gustaría ser atendido por sirvientes personales? (A) Sí; (B) A veces; (C) No.
- ¿Se siente usted incómodo en compañía de otras personas, de manera que nunca presenta su mejor aspecto? (A) Sí; (B) Ocasionalmente; (C) No.
- ¿Si le sobrara dinero de sus necesidades cotidianas, cree que debería donar gran parte del sobrante a la Iglesia o alguna otra causa merecedora? (A) Sí; (B) Intermedio; (C) No.
-

- ¿ Hay veces que se enfurece tanto que le parece mejor no decir nada? (A) Sí; (B) Intermedio; (C) No.
- ¿ Puede usted hacer trabajo físico duro sin fatigarse tanto como la mayoría de las personas (A) Sí; (B) A veces; (C) No.
- ¿ Cree usted que aún cuando les es penoso, la mayoría de los testigos dice la verdad? (A) Sí; (B) Intermedio; (C) No.
- ¿ Le ayuda ir y venir cuando piensa? (A) Sí; (B) A veces; (C) No.
- ¿ Cree usted que nuestro país debería gastar más en (A) Armamentos; (B) Intermedio; (C) Educación.
- Preferiría usted pasarse la noche: (A) En un juego reñido de barajas; (B) Intermedio; (C) Viendo fotos de vacaciones pasadas.
- Preferiría usted leer: (A) Una buena novela histórica; (B) Intermedio; (C) Un ensayo por algún científico sobre la manera de aprovechar los recursos del mundo.
- ¿ Está usted verdaderamente seguro que hay más gente amable que gente tonta en el mundo? (A) Sí; (B) Intermedio; (C) No.
- ¿ Hace usted más proyectos y es usted más enérgico en cuanto a llevar a cabo su trabajo que otras personas que han tenido éxito? (A) Sí; (B) Ocasionalmente; (C) No.
- ¿ Hay veces que prefiere no ver a nadie? (A) Muy rara vez; (B) Intermedio; (C) Muy a menudo.
- ¿ Cuando sabe que lo que hace es lo correcto, siempre le es fácil hacerlo? (A) Sí; (B) A veces; (C) No.
- ¿ Preferiría: (A) Trabajar en una oficina de negocios, organizando a la gente; (B) Intermedio; (C) Ser arquitecto, proyectando edificios.
- El negro se compara con el gris como el dolor se compara con: (A) La herida; (B) La enfermedad; (C) La molestia.
- ¿ Siempre duerme usted bien, sin hablar o caminar dormido? (A) Sí; (B) Intermedio; (C) No.
- ¿ Si le es necesario, puede usted decirle una mentira a un desconocido sin cambiar de expresión? (A) Sí; (B) Ocasionalmente; (C) No.
- ¿ Ha participado usted activamente en la organización de algún club, equipo, o grupo social? (A) Sí; (B) Ocasionalmente; (C) No.
- ¿ A quién admira usted más? (A) Una persona lista pero poco confiable; (B) Intermedio; (C) Una persona media con la voluntad de resistir las tentaciones.
- ¿ Cuando presenta usted una quejá justa, siempre consigue satisfacción? (A) Sí; (B) A veces; (C) No.
- ¿ Las circunstancias desalentadoras lo dejan al borde de las lágrimas? (A) Sí; (B) Ocasionalmente; (C) No.
- ¿ Cree usted que muchos países extranjeros sienten más amistad con nosotros de lo que suponemos? (A) Sí; (B) A veces; (C) No.
-

12. ¿Hay momentos del día en que le gusta estar solo con sus pensamientos, aparte de la gente? (A) Sí; (B) Intermedio; (C) No.
13. ¿Hay veces que se exaspera usted con reglas y restricciones pequeñas que en momentos más calmados, acepta usted? (A) Sí; (B) Intermedio; (C) No.
14. ¿Cree usted que mucha de la educación moderna, dizque "progresiva", no es tan buena como las reglas disciplinarias de sentido común de la escuela antigua? (A) Sí; (B) A veces; (C) No.
15. Aprendió usted más en la escuela: (A) Asistiendo a las clases; (B) Intermedio; (C) Leyendo textos.
16. ¿Trata usted de evitar mezclarse en responsabilidades sociales? (A) Sí; (B) A veces; (C) No.
17. Cuando tiene usted mucho que hacer, y un problema se vuelve demasiado difícil, busca usted: (A) Un problema distinto; (B) Intermedio; (C) Otra manera de resolver el mismo problema.
18. ¿Deriva usted ánimos fuertes, como la ansiedad, la risa, la ira, etc., de incidentes pequeños? (A) Sí; (B) Ocasionalmente; (C) No.
19. ¿Hay veces que su mente no funciona tan bien como en otras ocasiones? (A) Sí; (B) Intermedio; (C) No.
20. ¿Complace usted a la gente cumpliendo con citas a horas que les conviene a ellos? (A) Sí; (B) A veces; (C) No.
21. ¿Si la mamá de María es la hermana del papá de Federico, qué parentesco tiene Federico con el papá de María? (A) Primo; (B) Sobrino; (C) Tío.
22. ¿Se siente usted crítico del trabajo de mucha gente? (A) Sí; (B) Ocasionalmente; (C) No.
23. ¿Le molesta la gente que dice que puede hacer las cosas mejor que los demás? (A) Sí; (B) Ocasionalmente; (C) No.
24. ¿Le encanta salir de viaje casi todo el tiempo? (A) Sí; (B) Ocasionalmente; (C) No.
25. ¿Ha llegado usted casi a desmayarse por algún dolor repentino o al ver la sangre? (A) Sí; (B) Intermedio; (C) No.
26. ¿Dedica usted mucho tiempo a platicar sobre los problemas regionales con la gente? (A) Sí; (B) A veces; (C) No.
27. Preferiría usted ser: (A) Ingeniero; (B) Intermedio; (C) Profesor de teorías sociales.
28. ¿Es necesario a menudo dominarse para no meterse a tratar de resolver los problemas de otras personas? (A) Sí; (B) A veces; (C) No.
29. ¿Cuántos de sus vecinos le aburren platicando? (A) La mayoría; (B) Intermedio; (C) Casi ninguno.
30. ¿Si hay propaganda escondida en lo que está leyendo usted generalmente lo nota antes de que alguien se lo indique? (A) Sí; (B) Ocasionalmente; (C) No.
31. ¿Cree usted que cada cuento debe indicar alguna moraleja? (A) Sí; (B) A veces; (C) No.
32. Causa más dificultad el hecho de que la gente: (A) Cambia y modifica métodos ya bien comprobados; (B) Intermedio; (C) Rechaza los métodos nuevos y modernizados.



83. ¿Hay veces que no se atreve a utilizar sus propias ideas por que le parecen poco prácticas? (A) Sí; (B) Intermedio; (C) No.
84. ¿Parecen molestarse algunas personas estiradas al ver que usted se acerca? (A) Sí; (B) A veces; (C) No.
85. ¿Puede usted confiar en que su memoria no le traiciona, aún en detalles pequeños? (A) Sí; (B) A veces; (C) No.
86. ¿A veces es usted menos considerado de las demás personas que ellas de usted? (A) Sí; (B) Ocasionalmente; (C) No.
87. ¿Es usted lento para decir lo que siente, en comparación con la demás gente? (A) Sí; (B) A veces; (C) No.
88. ¿El numero correcto para continuar la serie de números 1, 2, 3, 6, 5, es: (A) 5; (B) 7; (C) 10.
89. ¿Se impacienta usted hasta enfurecerse cuando alguien lo demora? (A) Sí; (B) Ocasionalmente; (C) No.
90. ¿Dice la gente que usted es una persona que tiende a salirse con la suya? (A) Sí; (B) Ocasionalmente; (C) No.
91. ¿Es usted lento para quejarse si no se le da el material adecuado para su trabajo? (A) Sí; (B) A veces; (C) No.
92. En casa: (A) Utiliza su tiempo en platicar y descansar; (B) Intermedio; (C) Piensa ocupar su tiempo con trabajos especiales.
93. ¿Es usted tímido y cauteloso en hacer nuevas amistades? (A) Sí; (B) Ocasionalmente; (C) No.
94. ¿Cree usted que lo que se trata de expresar en la poesía se podría expresar con la misma claridad en lenguaje común y corriente? (A) Sí; (B) A veces; (C) No.
95. ¿Sospecha usted que las personas que aparentan amistad con usted a veces le son desleales en su ausencia? (A) Sí; (B) Ocasionalmente; (C) No.
96. ¿Dejan generalmente sin cambio su personalidad aun las experiencias mas dramáticas en el curso del año? (A) Sí; (B) Ocasionalmente; (C) No.
97. ¿Habla usted despacito o lentamente? (A) Sí; (B) A veces; (C) No.
98. ¿Siente usted temor o disgusto casi incontrolable hacia algunas cosas; por ejemplo, algún animal, algún lugar en particular, etc. (A) Sí; (B) A veces; (C) No.
99. Dentro de un grupo, preferiría usted ser la persona que: (A) Trabaja sobre desarrollos técnicos; (B) Intermedio; (C) Se encarga de los registros y la vigilancia de los reglamentos.
100. Para saber como votar sobre alguna cuestión social, leería usted: (A) Una novela inteligente, que ha recibido buenas reseñas, sobre el tema; (B) Intermedio; (C) Algún texto que enumera estadísticas y otros datos.
101. ¿Tiene usted sueños de noche que son algo fantásticos? (A) Sí; (B) Ocasionalmente; (C) No.
102. ¿Si se le deja solo en la casa por algún tiempo, tiende a ponerse algo ansioso? (A) Sí; (B) A veces; (C) No.

Asegúrese de que ha marcado una respuesta, pero solamente una, para cada pregunta.

"HOJA DE RESPUESTAS 16 P. F."

PARA RESPONDER LAS PREGUNTAS MARQUE CON UNA X LA CORRESPONDIENTE CASILLA

CLASE DE PUEBLO

MOJARRHE

APELLIDOS

PREGUNTAS DE ENSAYO

A B C

I

II

III

IV

V

A B C

1 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	18 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	35 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	52 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	69 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	86 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	19 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	36 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	53 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	70 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	87 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	20 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	37 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	54 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	71 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	88 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	21 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	38 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	55 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	72 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	89 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	22 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	39 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	56 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	73 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	90 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
6 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	23 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	40 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	57 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	74 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	91 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
7 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	24 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	41 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	58 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	75 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	92 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
8 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	25 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	42 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	59 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	76 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	93 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
9 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	26 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	43 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	60 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	77 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	94 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
10 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	27 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	44 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	61 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	78 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	95 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
11 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	28 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	45 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	62 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	79 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	96 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
12 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	29 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	46 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	63 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	80 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	97 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
13 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	30 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	47 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	64 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	81 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	98 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
14 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	31 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	48 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	65 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	82 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	99 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
15 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	32 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	49 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	66 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	83 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	100 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
16 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	33 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	50 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	67 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	84 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	101 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
17 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	34 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	51 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	68 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	85 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	102 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

COMPRUEBE QUE HA CONTESTADO TODAS LAS PREGUNTAS

Anexo 3

Ficha Técnica del Instrumento Estilos de Liderazgo

Nombre del instrumento	Test de estilos de liderazgo
Año	Desconocido
Autor	Instituto centroamericano de administración de empresas (INCAE).
¿Qué mide?	La tendencia a inclinarse hacia un estilo de liderazgo, el cual puede ser: <ul style="list-style-type: none">▪ Autocrático: Orientación alta hacia la tarea combinada con una orientación baja hacia el grupo.▪ Participativo: Orientación baja, media o alta para ambos factores, en donde no predomina una orientación particular.▪ Liberal: Orientación alta hacia el grupo combinada con una orientación baja hacia la tarea.
Forma de aplicación	Es de tipo Auto Evaluación
Tiempo de duración	Entre 30 y 40 minutos
Tipos de respuesta	Son cinco posibles respuestas: <ul style="list-style-type: none">▪ A: Siempre▪ B: Casi siempre▪ C: A Veces▪ D: Casi Nunca▪ E: Nunca
Objetivo	Determinar la orientación que tiene cada sujeto a optar por un estilo de liderazgo en particular.
Descripción	Consta de 34 ítems, con 5 posibles respuestas, que son propias de un estilo de liderazgo en particular.

Anexo 4

Test de Estilos de Liderazgo

Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE)

Universidad Rafael Landívar

Facultad de Humanidades

Psicología Industrial / Organizacional

Adaptado: Campus Huehuetenango

Puesto que Ocupa: _____ Edad: _____ Género: _____

Autoevaluación

Instrucciones: Marque con una “X” la casilla que explique la frecuencia de su conducta particular como Colaborador de acuerdo con lo que se describe en cada pregunta. Asegúrese de marcar “X” una sola vez por línea.

Tome en cuenta las alternativas de respuestas que se presentan a continuación.

(A) Siempre	(B) Casi Siempre	(C) A Veces	(D) Casi Nunca	(E) Nunca
----------------	---------------------	----------------	-------------------	--------------

No.	Pregunta	A	B	C	D	E
1	Yo soy el portavoz del grupo hacia el exterior					
2	Estimulo el trabajo fuera de la jornada laboral					
3	Doy plena libertad de acción a los miembros del grupo					
4	Estimulo la ejecución de tareas de acuerdo a las reglamentaciones establecidas					
5	Permito que los miembros del grupo solucionen problemas de acuerdo a sus criterios					
6	Presiono para la obtención de mayores logros con relación a otros grupos concurrentes					
7	Incito a los miembros del grupo a realizar mayores esfuerzos					
8	Examino mis opiniones en el seno del grupo					
9	Permito que los miembros del grupo ejecuten su tarea en la forma que					

	mejor les parezca					
10	Trabajo duro para progresar					
11	Me acomodo fácilmente a situaciones de demora e incertidumbre					
12	Expongo mis opiniones en nombre del grupo en presencia de visitantes					
13	Hago lo posible para que la tarea se lleve a cabo en ritmo acelerado					
14	Permito que los compañeros del grupo realicen las tareas de acuerdo a sus puntos de vista					
15	Yo dirijo las diferencias que surgen en el grupo					
16	Me ocupo de cada detalle					
17	Represento al grupo en encuentros externos					
18	Dudo en dar al grupo libertad de acción					
19	Decido qué hacer y cómo					
20	Presiono para la obtención de resultados					
21	Delego en miembros del grupo atribuciones y autoridades que podría manejar personalmente					
22	Generalmente las cosas se llevan a cabo tal y como está previsto					
23	Posibilito a los miembros del grupo poner en relieve gran grado de iniciativa					
24	Distribuyo determinadas funciones entre los miembros del grupo					
25	Estoy dispuesto a la introducción de cambios					
26	Solicito a los miembros del grupo que trabajen más duro					
27	Confío en el buen criterio de los miembros del grupo					
28	Determino la agenda para la ejecución de las tareas					
29	Me niego a explicar mis vías de acción					
30	Convenzo a los demás que mis puntos de vista les conviene					
31	Posibilito a los miembros del grupo determinen por sí mismos su ritmo de trabajo					
32	Incito al grupo a obtener mejores logros que los obtenidos en el pasado					
33	Actúo sin consultar al grupo					
34	Solicito al grupo que actúe acorde a las costumbres y reglamentaciones existente					

Fuente: Hernández (2013)

Anexo 5

Carta de Autorización de la Empresa



Cooperativa Integral de Ahorro y Crédito Yaman Kutx, R. L.

OFICINA CENTRAL
1ª Av. 3-53, zona 2, Cantón Pila,
Jacaltenango, Huehuetenango
PBX: 7763-2622 • Telefax: 77632620

AGENCIA NUEVA CATARINA
Aldea Nueva Catarina,
Jacaltenango, Huehuetenango
TelS.: 5554-3398, 4019-8423, 3227-4407



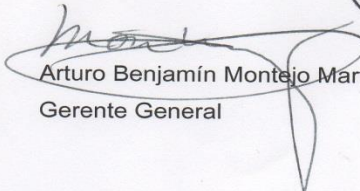
A QUIEN CORRESPONDA:

Por este medio notifico que se le AUTORIZA a la alumna Evelin Milena Maidely Díaz Carmelo, con carné No. 2186309 de la Carrera de Psicología Industrial/Organizacional, Universidad Rafael Landívar, para que pueda realizar en nuestra empresa su tema de Tesis, el cual ha sido titulado "Relación de la Personalidad en el Estilo de Liderazgo de los colaboradores pertenecientes a la Cooperativa Integral de Ahorro y Crédito Yaman Kutx, R.L. Agencia Jacaltenango, departamento de Huehuetenango.

Y para usos legales de la interesada firmo y sello la presente en una hoja de papel bond membretada tamaño carta, el dos de mayo de 2014.

Atentamente,




Arturo Benjamín Montejo Martínez
Gerente General