

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

"DETERMINAR SI EXISTE RELACIÓN ENTRE LIDERAZGO Y TEMPERAMENTO EN UN GRUPO DE COLABORADORES EN UN INGENIO AZUCARERO DE LA COSTA SUR."

TESIS DE GRADO

BANY EUNICE CORADO LORENZANA
CARNET 24278-11

ESCUINTLA, ENERO DE 2016
SEDE REGIONAL DE ESCUINTLA

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

"DETERMINAR SI EXISTE RELACIÓN ENTRE LIDERAZGO Y TEMPERAMENTO EN UN GRUPO DE COLABORADORES EN UN INGENIO AZUCARERO DE LA COSTA SUR."

TESIS DE GRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE
HUMANIDADES

POR
BANY EUNICE CORADO LORENZANA

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

ESCUINTLA, ENERO DE 2016
SEDE REGIONAL DE ESCUINTLA

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: ING. JOSÉ JUVENTINO GÁLVEZ RUANO
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

LIC. AMALIA ELIZABETH BATZ DE RIVAS

REVISOR QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN

MGTR. JULIO ANTONIO CARTAGENA WILHELM



Universidad
Rafael Landívar
Tradición Jesuita en Guatemala

Sede Regional Escuintla
Teléfono: (502) 78892429
Escuela Oficial Urbana "15 Septiembre"
1a. Avenida 3-40 zona 1
Escuintla, 05001
sedeesc@url.edu.gt

Escuintla, 6 de noviembre del 2015

Consejo de Facultad
Universidad Rafael Landívar

Estimados señores:

Atentamente me dirijo a ustedes para informarles que he leído y revisado el estudio de Tesis de la alumna **BANY EUNICE CORADO LORENZANA**, carné **24278-11**, quien actualmente cursa el último año de la carrera de Licenciatura en Psicología Industrial/Organizacional, titulada: **"Determinar si existe relación entre liderazgo y temperamento en un grupo de colaboradores en un ingenio azucarero de la costa sur."**

Después de revisar el trabajo de investigación, considero que el estudio antes mencionado llena los requerimientos establecidos por la Facultad; por tal motivo, solicito nombramiento de revisor para la evaluación del mismo.

Atentamente,

Licda. Amalia Batz
Asesor de Tesis
Código de Docente: 122351

*En Todo Amar y Servir
San Ignacio de Loyola*



Universidad
Rafael Landívar
Tradición Jesuita en Guatemala

FACULTAD DE HUMANIDADES
No. 051210-2016

Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado de la estudiante BANY EUNICE CORADO LORENZANA, Carnet 24278-11 en la carrera LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD), de la Sede de Escuintla, que consta en el Acta No. 05574-2016 de fecha 8 de enero de 2016, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

"DETERMINAR SI EXISTE RELACIÓN ENTRE LIDERAZGO Y TEMPERAMENTO EN UN GRUPO DE COLABORADORES EN UN INGENIO AZUCARERO DE LA COSTA SUR."

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 8 días del mes de enero del año 2016.



Irene Ruiz Godoy

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

AGRADECIMIENTOS

A DIOS: Por haberme dado sabiduría e inteligencia, por estar en los momentos difíciles dándome fortaleza, fe y amor incondicional, también por haber respondido mis oraciones de llegar a ser una licenciada, y porque todo lo que he hecho se lo debo a Él.

A MI ESPOSO: Por darme su amor y cariño, ayudándome, alentándome, y saber que puedo contar con él en cualquier momento, por las oraciones que realizo, por enseñarme a que en la vida hay que confiar en Dios y en los seres queridos.

A MIS PADRES: Por haberme enseñado principios y valores para sobresalir en esta vida, por el amor que me demostraron, por los consejos que me ayudaron a corregir aspectos de mi vida y las oraciones que hicieron para que no me diera por vencida sino que luchara y siguiera adelante.

A MIS HERMANAS: Por las palabras de cada una de ellas que me dieron, el tiempo que compartieron conmigo, el cariño y amor que demostraron pasara lo que pasara y por sus oraciones.

A MIS SUEGROS: Por demostrar su cariño y amor, dar consejos y también por ser como mis padres biológicos.

ÍNDICE

Contenido	Página
RESUMEN	
I. INTRODUCCIÓN	01
II. PLATEAMIENTO DEL PROBLEMA	36
2.1 Objetivos	37
2.1.1 Objetivo general	37
2.1.2 Objetivos específicos	37
2.1.3 Elemento de estudio	37
2.2 Definición de la variables	37
2.2.1 Definición conceptual	37
2.2.2 Definición operacional	38
2.3 Alcances y límites	38
2.4 Aportes	39
III. MÉTODO	40
3.1 Sujetos	40
3.2 Instrumento	42
3.3 Procedimiento	44
3.4 Tipo de investigación, diseño y metodología estadística.	45
IV. PRESENTACION DE RESULTADOS	47
V. DISCUSION DE RESULTADOS	59
VI. CONCLUSIONES	63
VII. RECOMENDACIONES	64
VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	65
ANEXOS	74

RESUMEN

La presente investigación es de tipo descriptiva-correlacional, la cual tuvo como objetivo general determinar si existe relación de liderazgo y temperamento en un grupo de colaboradores en un ingenio azucarero de la costa sur. El estudio se efectuó realizando una muestra de 50 colaboradores de nivel operativo del área de mantenimiento, los sujetos son de ambos sexos, lo cual 18 son del género femenino y 32 del género masculino.

Como instrumento para establecer el estilo de liderazgo se utilizó el test liderazgo, elaborado por Kurt Lewin, el cual mide la orientación que tiene cada persona hacia el estilo de liderazgo, lo cuales son: autoritario, democrático y laissez faire. El segundo instrumento que se utilizó para determinar el temperamento fue clasificador de temperamento, creado por David Keirse, este test mide las emociones y comportamientos manifestados en momentos específicos, los tipos de temperamentos son: sanguíneo, colérico, melancólico y flemático.

Según los resultados obtenidos demostraron que sí existe una relación estadísticamente significativa al nivel 0.05, entre liderazgo y temperamento.

Se concluyó que la mayoría de trabajadores operativos consideran que su estado emocional está relacionado con su puesto de trabajo debido a que demuestran ser personas con un temperamento melancólico ya que no pueden mandar demasiado ni tampoco se manipulados, tienen un control de sus emociones.

Por lo tanto se recomendó impulsar programas de capacitación para los colaboradores, el cual es una herramienta que ayuda a desarrollar cada vez más y mejor el liderazgo y el temperamento, debido a que consigue que el líder tenga un mejor uso de sus emociones.

I. INTRODUCCIÓN

El liderazgo en una organización es la clave para el éxito, debido a que orienta a un equipo de trabajo para alcanzar más allá de lo que se tiene en la meta, ya que el líder es el encargado de decidir qué rumbo o rutas tomar y que todo marche de manera funcional. Así mismo, se experimentan diferentes situaciones en donde el líder va a dar a conocer algunos rasgos de temperamento, como la forma de comportarse, sus pensamientos, su estado emocional y la adaptación hacia nuevos cambios que giran alrededor de su puesto de trabajo, entre otros.

Hoy en día existen varios estilos de liderazgo y es distinto para cada individuo, porque se asienta en un mismo temperamento para cada líder. Es decir que todo ser humano es tan diferente a los demás como también su estilo de liderazgo y esto influye en su comportamiento.

Toda organización ha estado en una lucha constante por ser cada vez mejor, lo cual ha hecho que el personal que conforma ese grupo de trabajo tenga a un líder que sea eficiente, eficaz y capaz de lograr un equipo, un bienestar, esto convirtiéndose en un gran reto para la persona que está al frente dirigiendo. Se sabe que el líder no es perfecto, que tiene cualidades como defectos, pero se tiene que conocer asimismo para luego conocer a los demás porque así podrá controlar mejor su temperamento y desempeñar con beneficio su habilidad de liderazgo. Es por ese motivo que nace el interés de investigar acerca de la relación que tiene el liderazgo y temperamento en un grupo de colaboradores en un ingenio azucarero de la costa sur, lo cual se procura identificar los estilos de liderazgo, los tipos de temperamentos.

De acuerdo a lo indagado de los estudios e investigaciones que se han realizado sobre liderazgo y temperamento, algunos autores nacionales sugieren lo siguiente:

Álvarez (2014) realizó una investigación con el objetivo de determinar los distintos estilos de liderazgo de los directores de colegios privados de Retalhuleu. Su estudio fue de tipo descriptivo. La población fue de 32 personas, formada por 26 mujeres y 6 hombres, el nivel académico que obtenían las mujeres fueron 8 de nivel medio, 17 de nivel licenciatura y 1 de nivel maestría. En cuanto a hombres, 2 fueron del nivel medio, 3 de nivel licenciatura y 1 de nivel maestría. Para la recolección de datos se utilizó el instrumento llamado test de liderazgo de Kurt Lewin. Para la tabulación de resultados, la metodología utilizada fue el análisis estadístico por excel, el cual se hizo manual. Los resultados obtenidos fueron que las mujeres tienen un alto nivel de estilo de liderazgo autoritario mientras que los hombres demuestran la mayor inclinación hacia los otros estilos. Se concluyó que por género, el estilo autoritario domina más en el género femenino con un 78%, mientras que el género masculino no tiene ningún porcentaje, el cual tiene un acontecimiento en su desempeño y en la forma que dirige a sus subalternos. Se recomendó a las autoridades educativas facilitar espacios en donde se fomente la equidad de género, y de esta manera fortalecer el liderazgo en ambos géneros.

Así mismo, Arenales (2012) realizó un estudio que tiene como objetivo establecer si las víctimas de la violencia física delincinencial desarrollan síntomas de estrés negativo que influyen en el temperamento de las personas. La investigación es tipo cualitativa. Su población está formada por 10 personas entre los rangos de edad de 20 a 35 años, con un nivel socioeconómico medio. Se obtuvo información por medio de los testimonios, entrevista semiestructurada a

profundidad y el test de temperamento. La metodología utilizada fue análisis cualitativo para el análisis e interpretación de resultados. Por medio de esos instrumentos en los resultados se demuestra que la violencia física delincuencial influye en modificaciones en el temperamento. Por lo que se concluye enfocado a lo psicológico, los agresores manifiestan su estado emocional y psicológico interior según el mecanismo de defensa. Por eso se recomendó que los futuros profesionales se involucren más en estudios sobre el temperamento y así adquirir mayores conocimientos.

De igual forma, Cabrera (2011) en su investigación tiene como objetivo determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo de los ejecutivos de primera línea y el trabajo en equipo de los diferentes departamentos de una empresa comercializadora de productos alimenticios. Su estudio de investigación fue de tipo científica en donde utilizó el método descriptivo. Su población fue conformada por 38 colaboradores y 7 gerentes, en su muestra tomó como base a los 38 colaboradores, de los cuales 27 son de género masculino y 11 son de género femenino. Dentro de las técnicas para la recopilación de datos por medio de los siguientes instrumentos evaluación eficacia de la reunión, factores de motivación y factores de mantenimiento y por último el potencial de liderazgo. La metodología utilizada fue excel para la tabulación de datos obtenidos manualmente, gráficas de barra y un análisis e interpretación. Con base a los resultados que se obtuvieron, se determinó que el estilo de liderazgo que sobresale es el autocrático, la cual no es flexible, ágil y abierta a los cambios. Se concluyó que dentro de la organización no existe, ni se promueve el trabajo en equipo. Por lo que se recomendó elaborar una guía para la creación de equipos de trabajo y aplicar metodologías que faciliten la resolución

de conflictos y estructuración correcta de objetivos para el buen funcionamiento del equipo de trabajo.

Por su parte, Zamora (2011) en un estudio que tuvo como objetivo que todo integrante de un grupo humano pueda conocer los pensamientos, sentimientos y aspectos a mejorar para crear mayor armonía desempeñando diferentes roles, como trabajo en equipo, liderazgo y relaciones interpersonales. El tipo de investigación fue exploratorio. La población fue conformada por una muestra de 56 personas, 50 eran estudiantes de ingeniería industrial y 6 eran docentes, un 75% pertenecía al género masculino y un 25% era de origen femenino, se encontraban entre las edades de 23 a años de edad. Para el estudio se utilizaron los siguientes instrumentos conforme fueron aplicados modelo de los instrumentos aplicados y entrevista al docente, elaborados por ella, también está el taller con alumnos y docentes. La metodología que utilizó fue la estadística de que permitió obtener datos de forma cuantitativa. Los resultados indican que las técnicas grupales son las estrategias más utilizadas, pero es evidente que el actual uso de estas no es efectivo para el desarrollo de competencias. Por lo que se concluyó que las técnicas grupales utilizadas en la actualidad carecen de sistematización que permita diseñar espacios que propicien el trabajo cooperativo, y el desarrollo de competencias. Su principal recomendación es generar espacios que permitan enriquecer sus conocimientos sobre competencias y la creación de instrumentos estandarizados dinámicos y participativos.

Por otro lado, Santos y Navas (2010) realizaron una investigación cuyo objetivo era encontrar dicha relación entre el temperamento y el rendimiento académico. La investigación fue de tipo muestreo probabilístico. La muestra seleccionada fue de 20 estudiantes como sujetos de

evaluación, integrado por hombres y mujeres comprendidos entre las edades de 18 a 20 años de edad, estudiantes de la escuela de Ciencias Psicológicas, de la universidad de San Carlos de Guatemala. Para la recolección de datos se utilizó el instrumento Evaluación de perfil de temperamento. La metodología que utilizaron fue por estadística descriptiva para describir y analizar las características de un conjunto de datos. De acuerdo a los resultados se encontró que el temperamento tiene una influencia significativa sobre el rendimiento académico, ya que las características propias de cada temperamento predominan en la forma en la que el estudiante se desenvuelve en sus estudios. Esta investigación concluyó que hay aceptación de la hipótesis, debido a que el rendimiento académico es afectado por el tipo de temperamento de cada alumno. Su principal recomendación es fomentar un mayor interés en el alumno de la universidad de San Carlos de Guatemala a que conozca las diferentes formas de cómo el ser humano aprende, comprobando cuál de ellas se le facilita más para poder tener un adecuado uso de ellas y así lograr un buen rendimiento académico.

A nivel internacional también se ha estudiado este tema de liderazgo y temperamento en donde se detallan algunos estudios para enriquecer esta investigación, como primer lugar:

Aguirre (2013) de Colombia, realizó una investigación lo cual tiene como objetivo examinar la relación entre crianza, temperamento y comportamiento prosocial. El estudio fue tipo descriptivo-correlacional. Contando con una muestra de 281 padres de familia, 229 son madres de familia y 52 padres de familia, con hijos que están entre 5^o y 6^o grado de educación básica, las edades de los padres de familia se encuentran en el rango de 31 a 60 años. El nivel de educación que poseen es primaria, bachillerato, técnico, universidad, especialización y maestría. Los instrumentos utilizados son un cuestionario sociodemográfico, cuestionario de prácticas de

crianza (CPC-P) de autodiligenciamiento versión para padres creado por Aguirre y una prueba de temperamento: inventario de temperamento y carácter juvenil (JTCD) e igual dirigido para los padres, diseñado por Cloninger. La metodología utilizada para el análisis correlacional fue la de chi-cuadrado, análisis de correspondencia múltiples y el análisis de regresión logística. Los resultados que se obtuvieron fue que al momento de interactuar los padres con sus hijos de forma razonada, cariñosa y comprensiva pero al mismo tiempo explicitan, firme y segura, hay certeza de que los padres de familia ocupen sin intenciones un rol orientador. Por lo que se concluye que si las madres y padres manifiestan calidez o cariño en las relaciones con sus hijos y piensan positivamente las acciones, tienen niños o adolescentes más prosociales. Su recomendación es tener una comunicación efectiva y abierta para la relación entre padre e hijo sea respaldada en la confianza, seguridad y el soporte emocional, debido a que es un factor del comportamiento prosocial de los adolescentes o niños.

Al respecto Lulluy, Valdez y Chambergó (2013) de Perú, realizaron un estudio, cuyo objetivo principal es conocer la cultura organizacional de los integrantes de la facultad e identificar el tipo de liderazgo que se practica y posteriormente buscar si existe o no correlación entre ambas variables. El estudio es tipo descriptivo-correlacional. Para dicho estudio la población fue de 20 docentes, 15 son nombrados y 5 son docentes contratados, lo cual 14 son del género masculino y 6 son del género femenino, cuyas edades se encuentran entre 27 y 65 años de edad, de la facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Nacional del Centro de Perú. Los instrumentos utilizados fueron cultura organizacional de Deninson y el test estilos de liderazgo. La metodología que se utilizó fue el coeficiente de correlación de r de Spearman para la relación entre las variables con la confiabilidad de alfa de Crombach presentada en tablas y

gráficos. Con los resultados de la investigación puedo afirmar la hipótesis general formulada ha sido contrastada o verificada. La investigación concluyó en el que los docentes y el personal administrativo poseen una cultura organizacional fuerte y también se percibe un estilo de liderazgo democrático y existe relación entre la cultura organizacional y el estilo de liderazgo democrático, es positiva y altamente significativa. Por lo que se recomendó que a mayor cultura organizacional se practique hay mayor estilo de liderazgo democrático y si hay menor cultura organizacional existirá un menor nivel de estilo de liderazgo democrático.

También Bonilla (2012) de Ecuador, en su investigación tuvo como objetivo analizar la capacidad de gestión y liderazgo integrado a los valores personales e institucionales y que fundamentalmente permitan contribuir a elevar la calidad de la educación en la facultad de Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Central de Ecuador. Su estudio fue de tipo exploratorio-descriptivo. Su muestra fue conformada por 1 decano, 1 vicedecano, 4 jefes de taller, 25 docentes, 20 estudiantes y 5 padres de familia siendo del género femenino y masculino. Para la ejecución de la recolección de datos se utilizó un cuestionario tipo inicial aplicado con respuestas libres y con selección de respuestas. La metodología para la presentación de resultados fue analítico-sintético porque permite ver la totalidad del problema con sus respectivas partes. Por lo que se observa en los resultados es que no existe o carecen de un manual de organización, código de ética y un plan estratégico debido a que dificulta los procesos administrativos y una cultura organizacional dentro de la institución. Por lo anterior se concluyó que la facultad de Arquitectura y Urbanismo se encuentra en una crisis de gestión y liderazgo institucional, debilidad que puede convertirse en una gran oportunidad de cambio y mejoramiento continuo de la organización. Por ello recomendó que todo nuevo sistema que se

desea implantar en la facultad de Arquitectura y Urbanismo, deba tomar en cuenta el contexto y la realidad en donde se encuentra ubicada.

De tal modo que Cortez (2011) Perú, realizó un estudio con el objetivo de determinar si el liderazgo en los directivos tiene influencia en el clima organizacional del instituto de educación superior tecnológico Huaycán de Ate-Vitarte. Lima. El tipo de investigación es cuantitativa, no experimental y descriptiva, correlacional. Su integrantes que forman la población son 387 que pertenecen al instituto educativa San Agustín de los Olivos, Lima, entre ellos hay 40 alumnos, 347 administrativos, 1 director, 1 coordinador, 35 profesores, 1 administrativo y 2 de personal de servicio. Los instrumentos que se utilizaron para la recolección de datos fueron EMA-Encuesta de Medios Audiovisuales elaborado por encuestas de uso de tecnologías de la comunicación universidad nacional de la Plata, cuestionario estilos de aprendizaje, diseñado por Honey y Alonso. La metodología utilizada fue de carácter científico y el SPSS. En los resultados se puede demostrar que los estudiantes les gusta vivir nuevas experiencias, son de mente abierta y realizan las cosas con entusiasmo. En conclusión el aprendizaje óptimo necesita de cuatro factores para presentar de mejor manera el material en las actividades. Por lo tanto se recomienda resaltar y facilitar el aprendizaje a todos los estudiantes, tomando en cuenta cualquier estilo y que además les ayude a fortalecerlos.

A su vez Fernández (2010) de España, el objetivo de su estudio fue analizar la influencia del temperamento sobre la ejecución escolar del niño. Su tipo de investigación es descriptiva correlacional. Su muestra fue formada por 49 niños de años 11 de edad de nivel primario de una de las escuelas de Murcia, España. Las medidas que se utilizaron para obtener información

fueron CI Verbal (WISC-R), EATQ-R, HRI, SEI y BAS-1, BAS-2. La metodología que ella utilizó fue un análisis descriptivo basado en correlaciones de Pearson para la detección de dimensiones y factores de temperamento que se asocian a cada variable educativa y algunas pruebas de T de Student para la comprobación de las diferencias significativas entre las variables. Los resultados indicaron que las dimensiones de temperamento de ira e inhibición están relacionadas con problemas en el ajuste social del niño. Por lo anterior se pudo concluir que el factor control con esfuerzo parece ser un indicador significativo de todas las medidas de rendimiento y competencia académica. Con base a ello se recomienda enfatizar la importancia de que padres y maestros conozcan el temperamento de los niños para que su adaptación en la escuela se les facilite.

Dichos estudios nacionales e internacionales confirman que el liderazgo y el temperamento son importantes e integrales en el desarrollo de una empresa u organización, tomado en cuenta que cada uno influye tanto en la vida personal como laboral.

Es necesario conocer más acerca del liderazgo y temperamento en la presente investigación, es por eso que se hace una ampliación sobre los conceptos que se mostrarán a continuación.

Liderazgo

Chiavenato, (2001). “El liderazgo puede ser conceptualizada como la influencia interpersonal ejercida por un líder frente a sus seguidores en una situación determinada, dirigida a través del proceso de comunicación humana hacia la consecución de un o diversos objetivos”. Es decir que

el liderazgo influye en las relaciones interpersonales en cualquier circunstancia que se encuentre dentro del entorno laboral como personal, pero por medio de la comunicación es que se va lograr el éxito de los objetivos o metas establecidas.

Vaugahan (2008) define al liderazgo como “un proceso de influencia social a través del cual un individuo recluta y moviliza la ayuda de otros para alcanzar un objetivo colectivo”. Por lo que dice el párrafo es que se buscan a personas que puedan aportar sus esfuerzos influenciados por muchos factores de la sociedad.

Estilos de liderazgo

Para Northouse (2007) los estilos de liderazgo son desarrollados a través de los actos y comportamientos, cualquier tipo de conducta influye en los integrantes de un grupo lo cual es la principal preocupación. “No se trata de una visión normativa sino de una descripción de los componentes de la conducta que despliegan los líderes y que generan influencia”. Pág. 32

Los diferentes estilos de liderazgo:

Autoritario

Robbins y Decenzo (2009), figuran a este líder como la única persona que toma las decisiones en todo lo que se refiere al trabajo y la organización del grupo, sin justificar en ningún momento sus planes o proyectos.

Laissez-faire

Palomo (2010), afirma que este tipo de líder tiene un papel pasivo, a los integrantes del grupo se les permite tener en sus manos el poder y el líder se limita en favorecer medios que son necesarios. No juzga, ni mucho menos evalúa las aportaciones de los demás miembros del grupo.

Democrático

Robbins y Decenzo (2009) aseveran que este tipo de liderazgo después de realizar una discusión en grupo se toma decisiones, hay satisfacción cuando se hacen acuerdos entre sus seguidores. La evaluación y normas son explícitas y claras. Si se presenta un problema y hay que resolverlo, el líder ofrece varias soluciones en donde participa el grupo en elegir la mejor solución.

Algunos estilos de liderazgo hacen que el dirigir un grupo o equipo sea dinámico, participativo, pero también va a haber un líder que no va a tomar en cuenta a sus seguidores para cumplir los objetivos, la influencia del liderazgo puede ser positiva o negativa.

El desarrollo de un líder

Maxwell (2007) responde una verdadera pregunta, y es: “si el liderazgo es algo que una persona posee o no de manera natural?”. Es cierto que no todas las personas cuentan con capacidades, habilidades, aptitudes y virtudes naturales, entre otros, esas facultades o dones son un conjunto que casi todas se pueden aprender y mejorar.

Pero el proceso para llevar a cabo lo anterior no sucede de un día para otro. El liderazgo cuenta con muchos aspectos: respeto, experiencia, fuerza emocional, destreza, disciplina, visión, ímpetu, sentido de la oportunidad, etc. Muchos de los elementos en el liderazgo son intangibles es por ese motivo que los líderes deben de madurar para ser efectivos.

Capacidad de liderazgo

Adicionalmente Robbins y Decenzo (2005) han reconocido o identificado cinco fuentes de poder del líder, los cual son los siguientes poderes: poder legítimo, poder coercitivo, poder de recompensa, poder experto y el poder de referente.

A continuación se describen los tipos de poderes en el liderazgo:

- **Poder Legítimo:** Se entiende también como autoridad, el poder legítimo simboliza el poder que el líder tiene por el cargo, puesto o posición en la organización que se encuentra. Los individuos que están en un alto nivel jerárquico o de autoridad, hay probabilidades de que cuenten con el poder de recompensa y coercitivo, está claro que el poder legítimo es mucho más extenso o desarrollado que los dos mencionados anteriormente.
- **Poder coercitivo:** Este líder cuenta con la capacidad de castigar o controlar, de eso consiste este poder. Los admiradores o seguidores se rebelan con miedo y temor porque si no cumplen una orden o se llevan a cabo las metas, saben que los resultados serán negativos y forman ideas de lo que podría ocurrir.

- **Poder de recompensa:** Concede beneficios o recompensas positivas, estos incentivos o estímulos pueden ser algo que el individuo valore, es necesariamente que esté involucrado lo tangible e intangible, como dinero, reconocimientos, promociones, cambios de territorios por ventas preferidos, entre otros.
- **Poder experto:** Este poder es una influencia basado en las experiencias o destrezas, habilidades y conocimientos. Debido a que cada vez los trabajos se vuelven más especializados, los gerentes son más expertos porque son los encargados de darles a conocer el uso adecuado de cualquier recurso, en donde luchan por alcanzar o lograr los objetivos que la organización tiene establecido. Y si algún empleado tiene varias características decisivas en un grupo de trabajo, aumenta el poder experto de ese individuo.
- **Poder referente:** Es el poder que nace ya sea por características personales. Por lo tanto si alguien admira a otra persona y se identifica, esa persona tiene poder sobre el seguidor porque ese individuo va a querer y desear agradarle en todo. Se puede definir o desarrollar el poder referente cuando surge la ambición de ser como ella o el (al que se le admira). Incluso se imita el comportamiento y actitudes.

Blanchard (2007) cree que el liderazgo es un llamado superior o privilegiado, que no se puede practicar solo por razones personales o una ganancia personal, se debe realizar el cumplimiento de metas: el objetivo debe ir mucho más alto o más allá de lo planteado.

Estrategias sobre el liderazgo en el contexto de las diferencias

Según Hannum (2012) la identidad social se refiere al grupo o a los grupos con los que nos identificamos son los que encontramos un acomodamiento, satisfacción y agrado. Debido a que los comportamientos y cualidades que conservan, son estimados entre nosotros como normales. Es por ese motivo que el líder debe de conocer las estrategias que hacen diferencias en la identidad social en toda organización, las cuales son:

- **Generar un contacto habitual:** Esta estrategia es muy sencilla y conocida porque crea circunstancias para todos los integrantes o miembros de cualquier grupo establezcan contacto y se conozcan entre sí.
- **Mezclar a las personas:** Debe de hacerse casualmente o sistemático, es necesario y ventajoso que los papeles que desempeñan los grupos de trabajadores sea rotativo, en donde actúen personas de diferentes grupos de identidad.
- **Identificarse con la organización:** Es importante que genere una identidad colectiva en donde todos tengan la idea de que pertenecen a una misma organización y de que no se trabaja solo por trabajar sino que se hace por un objetivo en común.
- **Compartir la estrategia:** Realizar una misma estrategia para que los diferentes grupos compartan ideas, opiniones, sentimientos siempre y cuando todo tenga un mismo sentir y un mismo propósito, aplicarlo o administrarlo en todas las situaciones pero hay que saber cómo manejarlo y transmitirlo porque hay que mantener la identidad en común y hacer valer los aportes que cada grupo dio.

- **Crear un entorno integrador:** En esta área se las políticas, las practicas y el entorno son un papel fundamental debido a que promueven comunicación o dialogo para identificar y resolver un problema o conflicto, de una forma segura y organizada.
- **Tomar medidas:** Es necesario que se actúe lo más pronto posible porque de esa manera no se permitirá que empeoren los problemas de identidad social sino más bien ponerles fin.

El liderazgo como cualidad personal

Según Arroyo (2012) explica que hoy en día con la ayuda de la psicología se ha establecido una perspectiva diferente sobre el liderazgo porque existe un parentesco psicológico que se forma con el padre ya que es la primera figura suprema o un modelo original que se tiene. Dentro de las habilidades y conocimientos que un líder posee o adquiere, siempre se le va a buscar para ofrecer seguridad y proporcione el símbolo paterno. Se conceptualiza al padre como un ser perfecto y firme, y es por ese motivo que los demás hacia sus líderes creen que son más inteligentes, mas grandes y más capaces.

Ha surgido una pregunta muy inquietante, la cual es la siguiente: “¿Cuál es el secreto de los ejecutivos efectivos, considerados como líderes de empresa?”. Hay ocho prácticas básicas y una más que hacía que los ejecutivos fueran efectivos, y son las que se presentan a continuación:

1. Se preguntan: ¿Qué debe ser hecho?
2. Se preguntan: ¿Qué es lo mejor para la compañía?
3. Desarrollan planes de acción
4. Se hacen responsables por las decisiones

5. Se hacen responsables por comunicar las decisiones
6. Se concentran más en las oportunidades que en los problemas
7. Hacen reuniones productivas
8. Piensan y dicen “nosotros” en vez de “yo”
9. Escuche primero, luego hable.

El liderazgo y el arte de dirigir

Barnard (como se citó en Ramírez, 2010) “ha dicho que la persona que ejerce autoridad debe asegurarse de que su dirección, ordenes, instrucciones y orientaciones, tienen éxito siempre que sean aceptadas”. Esto quiere decir que cuando se dan órdenes se deben de dar de una forma motivada para que sean entendibles, comprensibles porque de esa manera son aceptadas, y se logra el éxito.

Este mismo autor da a conocer cuatro condiciones que componen la esencia de la aceptabilidad:

- 1) Entendimiento completo de las órdenes recibidas.
- 2) Creencia de que las ordenes, instrucciones y reglas están de acuerdo con los propósitos de la organización.
- 3) Armonía de las órdenes con los propios principios y valores e intereses.
- 4) Competencia y habilidad mental y física para ejecutar o cumplir la orden recibida.

Diferencia entre administración y liderazgo

Para Hitt (2006) define a la administración “como el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional”. Entonces se entiende que la administración es una acción en donde las personas tratan la manera de llegar a alcanzar las metas pero para llevarlo a cabo se deben de usar recursos y un orden para realizar cualquier tarea no importando el giro que la empresa presente.

Las cuatro funciones administrativas principales aplicadas a las organizaciones son: planeación, organización, dirección y control.

Adair (2003) define al liderazgo como un tema que pertenece a todo el mundo y también la capacidad para poder tener una comunicación eficazmente. Se hace mención de una lista el cual consiste las funciones principales y propias del liderazgo: establecer objetivos, planificar, comunicar, organizar, supervisar y evaluar.

Tabla 1

Diferencia de Administración y Liderazgo

Administración	Liderazgo
Planeación	Establecer objetivos
Organización	Planificar
Dirección	Comunicar
Control	Organizar
	Supervisar y evaluar.

Elaboración Propia

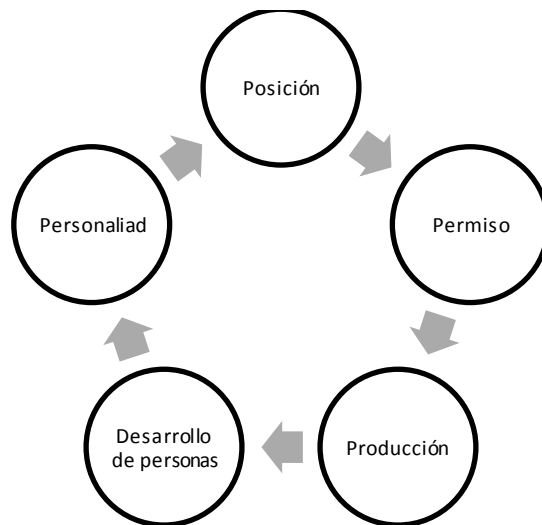
Robbins y Coulter (2010) aclaran si todos los gerentes deben ser líderes, el dirigir es fundamental en los gerentes porque la idea es que deberían de ser líderes. “Un reto para muchos gerentes es aprender cómo convertirse en un líder de equipo eficiente”. Pág. 370 Quiere decir que los gerentes deben de adquirir nuevos conocimientos y habilidades para desarrollar o complementar el liderazgo.

Los 5 niveles de liderazgo:

Maxwell (2015) presenta los 5 niveles de liderazgo en donde se pone en perspectiva la clase de respeto que el líder da a conocer en sus funciones:

Figura 1

Los 5 niveles de liderazgo.



Fuente: Maxwell (2015).

A continuación se describe cada nivel de liderazgo con componentes filosóficos y conceptuales:

- **Primer nivel Posición:** Este nivel de liderazgo sucede cuando la gente lo sigue solo porque tiene que hacerlo debido a que solo se basa en el título o la descripción de lo que hace en el trabajo y es por eso que lo siguen solo porque ha sido nombrado como jefe o líder del equipo.
- **Segundo nivel Permiso:** El nivel de permiso es basado en la relación que tiene el líder con sus seguidores porque cuando hay confianza hacia un líder lo siguen porque quieren debido a esto lo respetan y lo admiran mucho y es más fácil en que haya influencia sobre ellos.
- **Tercer nivel Producción:** La influencia es más fuerte y se cimenta y el respeto va creciendo por todo lo que el líder y sus seguidores han logrado juntos he aquí que también siguen al líder por los logros que se han hecho para el equipo u organización y claro que esto es beneficioso para todos
- **Cuarto nivel Desarrollo de Personas:** Este líder se interesa por ayudar a las personas a que desarrollen su potencial para que también ellos lleguen a ser líderes.
- **Quinto nivel Personalidad:** Este es el verdadero nivel y es el mejor de los mejores porque el líder dedica toda su vida al desarrollo de la organización y no solo a eso sino que también al de las personas esto crea un impacto increíble por largo tiempo.

Teoría psicodinámicas

Gioya y Rivera (2008) se basan en la teoría de Freud y Jung en que los líderes son más efectivos si se conocen a sí mismos como sus propias emociones, modelos de conductas y cuando conocen la psicología de sus seguidores. La personalidad es una característica que no se

puede modificar es imposible pero para aceptarla se deben de trabajar algunos aspectos de conducta definidos, para el líder esta es la clave.

Esta perspectiva está en constante búsqueda de producir cambios a los individuos por medio de instrumentos de clasificación validados en donde aprueba que el líder tenga que ser más efectivo a través del autoconocimiento. También cuenta con una base universal para enfatizar la necesidad de introspección y el conocimiento por parte del líder, siendo animado a trabajar el desarrollo y crecimiento personal.

Los que los poderantes esperan de los líderes

Según Kouzes (2005) “Desafiar el proceso, inspirar una visión compartida, habilitar a otros para actuar, servir de modelo y brindar aliento: estas son las practicas que emergen de los casos de éxito personal en el liderazgo”. Pág. 51

La mayor parte de nosotros voluntariamente seguimos y admiramos a líderes que son:

- Honestos
- Progresistas
- Inspiradores
- Competentes

A continuación se detalla cada uno de los elementos:

- ✓ **Honestos:** Esta virtud ha sido elegida con más frecuencia que ninguna otra virtud del liderazgo, es la base más importante porque los seguidores están dispuestos a seguir o

elegir a alguien que ofrezca y sea digno de una confianza absoluta para estar más seguros, también que sea efectivo, ético y leal a sus principios.

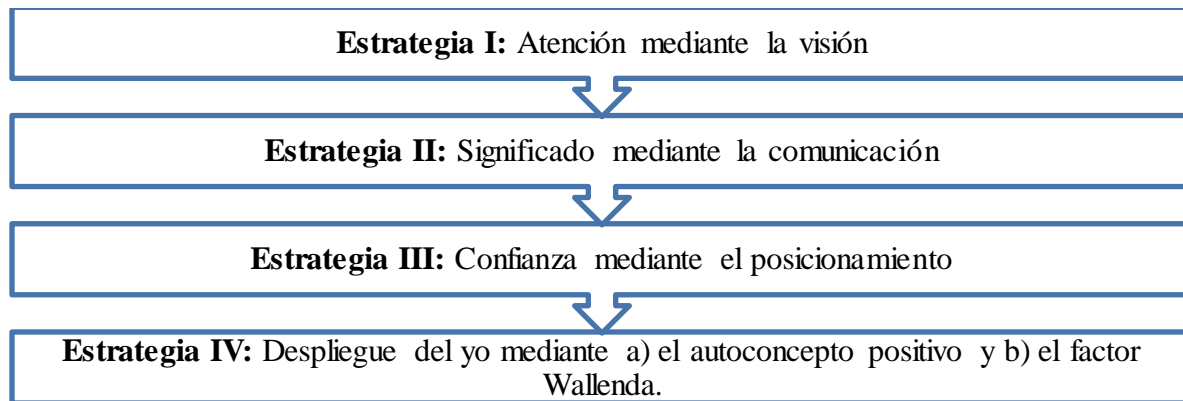
- ✓ **Progresistas:** Se espera de quienes conducen tengan un sentido de ubicación y un gran interés de la organización por el mañana o futuro, esto es decir que debe de poseer capacidad de imaginación, lo cual se debe de tener bien claro que el líder o los líderes deben de saber a dónde van y si esperan que otras personas estén dispuestos a seguirlos en el viaje.
- ✓ **Inspiradores:** Con el entusiasmo, energía de los líderes, los seguidores quieren que los conduzcan con alegría, cuando el líder proyecta vida a los sueños o aspiraciones de su equipo de trabajo, ellos están más dispuestos a unirse al cambio o movimiento.
- ✓ **Competentes:** Se debe de tener la creencia de que la persona si es lo bastante adecuada para dirigir en la dirección correcta. La competencia del líder no todo el tiempo se basa en las capacidades tecnológicas. Más bien los tipos de competencias se exigen dependiendo de la posición y condición de la organización. “Por ejemplo, se espera que las funciones demuestren aptitudes en planificación estratégica y creación de políticas”.

Las cuatro claves del liderazgo eficaz:

Bennis y Nanus (como se citó en Castillo, 2013) El liderazgo puede ser una provisión de habilidades o destrezas que la mayoría de líderes tienen pero muy pocos lo usan, es por ese motivo que se han desarrollado cuatro áreas de competencia y cuatro tipos de cómo manejar las destrezas humanas, las cuales no se le puede negar a nadie:

Tabla 2

Los cuatro claves del liderazgo eficaz



Fuente: Bennis y Nanus (1985)

- **Estrategia I Atención mediante la visión:** Los líderes son los individuos que más se ubican hacia los resultados y por medio de eso es que se les presta atención. Sus cualidades, propósitos, objetivos, planes y visiones atribuyen captan la atención de las demás personas hacia ellos. El compromiso que demuestran acompañado con intensidad hipnotiza o hechiza. Esta personalidad no fuerza para que le presten atención, es satisfecho en lo que realiza. “La visión anima, inspira, transforma el propósito en acción”.
- **Estrategia II Significado mediante la comunicación:** Se puede tener una agenda llena de muchas actividades y ordenadas pero si no hay comunicación no se realiza absolutamente nada. Para alcanzar el éxito se necesita o se requiere la capacidad de dar a conocer la imagen apremiante, esto quiere decir que cualquier clase de imágenes puede provocar en algunos entusiasmos y en otros sentimientos de compromiso. “Un factor

esencial en el liderazgo es la capacidad de influir y de organizar el significado para los miembros de la organización”.

- **Estrategia III Confianza mediante el posicionamiento:** Si no fuera por la confianza la organización no funcionara por es el lubricante que hace que esto sea posible. La confianza es un valor que involucra responsabilidad, anuncia las cosas antes de que se sucedan y confiabilidad. Para explicar y detallar la confianza en el liderazgo es difícil muchas más definirla o especificarla. Se sabe cuando esta o no está presente, casi no se puede hacer mención sobre ella, pero si se puede mencionar que es algo fundamental y notable, es basado en la predecibilidad.
- **Estrategia IV Despliegue del yo mediante a) el autoconcepto positivo y b) el factor Wallenda:** La administración que requiere el yo es de mucha importancia, si los líderes no la tienen no hace un bien sino que hacen más mal. Por decirlo así, los administradores pueden crear o sanar problemas. El desarrollo positivo del yo forma un asunto personal en el liderazgo, se le llama autoconcepto positivo debido a que conviene más que por exactitud. Lo primero que se debe de realizar es tener capacidad para reconocer las habilidades y contrarrestar las debilidades, y como segundo punto nutrir las destrezas, experiencias con disciplina, por lo que se refiere a que se tiene que trabajar y desarrollar los talentos naturales o esenciales.

Liderazgo es fomentar valores

Lara (2015) la inteligencia moral es la base con la cual se inicia el crecimiento del líder tomando en cuenta los principios y valores arraigados, debido a que sabe qué hacer y al mismo tiempo los practica. El líder puede tener varios valores pero necesita de diversas características

para ponerlos en práctica, por lo tanto se requiere el desarrollo de la inteligencia moral mediante de la responsabilidad, amor, ética, pensamiento correcto, perdón, humildad y generosidad. Entonces para alcanzar el liderazgo se debe de salir de la zona de confort y realizar lo que nunca se ha imaginado.

La importancia y limitaciones de la toma de decisiones racional

Wehrich, Cannice y Hanan (2008) indican que una parte muy importante para es la planeación porque es el centro y proceso de la toma de decisiones. Para llevar a cabo una toma de decisión se deben de considerar:

- 1) Hacer premisas
- 2) Identificar alternativas
- 3) Evaluar alternativas en términos de la meta que se busca
- 4) Elegir una alternativa, esto quiere decir tomar una decisión.

Temperamento

Para Hock (2008) “El temperamento es, pues, una disposición fundamental del alma, que se manifiesta particularmente, cuando esta recibe una impresión, ya sea por ideas y representaciones o bien por acontecimientos exteriores”. pág. 5. Por lo tanto el temperamento es parte vital de la vida que se encuentra en el alma de todo ser humano, se revela cuando las ideas, hechos o situaciones le dan un sobresalto.

Los cuatro tipos de temperamentos:

Según Lahaye (1987) el temperamento influye en todo lo que se hace, como en los hábitos de dormir, la forma en que se come y la manera en que se trata con otras personas.

No hay otra cosa más poderosa que el temperamento o la combinación de temperamentos que influya tanto en la vida del hombre, ya que existen cuatro tipos de temperamentos los cuales se describen a continuación:

- **Temperamento Sanguíneo:** Esta persona es muy cálida, inteligente y le gusta disfrutar. Los sentimientos dominan más que los pensamientos en la toma de decisiones, es tan comunicativo, contagia por lo general su espíritu de amante a la diversión. Siempre está rodeado de amigos, trata muy especial a la persona que tiene enfrente cuando mantiene la mirada fija, después la desvía y hace lo mismo con la siguiente persona que encuentra.
- **Temperamento Colérico:** Es rápido, enérgico, práctico, acalorado, voluntarioso, autosuficiente y autónomo. En sus opiniones es muy decidido, se le facilitan la toma de decisiones ya sean para él como para las otras personas. Es prospero en actividades, no requiere de estimulación por el entorno sino que el estimula por sus planes, metas, ideas y ambiciones. Se propone objetivos en cada actividad porque tiene una mente que planifica instantáneamente proyectos que sabe que valen la pena llevarlos a cabo. No es muy sociable, ni demuestra ninguna compasión.
- **Temperamento Melancólico:** Se le considera el más rico de todos los temperamentos porque es analítico, se sacrifica por los demás, es dotado, y su estado emocional es muy sensible. Es expuesto a la introversión y debido a esto tiende a tener una variedad de

sentimientos ya que en algunas ocasiones estará alegre y en otras ocasiones deprimido. Le cuesta conseguir amigos a pesar de que es fiel, es raro cuando decide conocer gente, prefiere que lo busquen.

- **Temperamento Flemático:** Es calmado, quieto, que no cambia de estado y por lo mismo casi nunca se enoja o enfada. Para tratar a esta persona es muy fácil de hacerlo ya que es el más encantador que los demás temperamentos. La vida es muy feliz porque evita involucrarse y causar problemas, por ser tan tranquila cualquier situación que se enfrente no parece agobiado o agitado. Evita la violencia y le fascina las artes y las cosas bellas y buenas de la vida.

Rothhammer (2006) Debido al comportamiento que el ser humano demuestra en momentos específicos, como cuando reacciona ante los estímulos causados por el ambiente, muchos estudiosos han definido cuatro tipos de temperamentos como características o rasgos que hacen única y diferente a la persona ante los demás.

Relación que existe entre el cuerpo físico y los temperamentos

Para Sheldon (2007) “el temperamento de una persona depende, en gran parte, de su constitución física. Según sea su físico, así será su temperamento”. pág. 7. Quiere decir que dependiendo por el cuerpo físico la persona va a reflejar el tipo de temperamento que posee.

Tras haber hecho un examen a 4,000 personas, evidenció que hay tres factores que influyen en el temperamento, los cuales son: las Vísceras, los Músculos y los Nervios. Comúnmente

conocidos como: Endomorfos (Viscerotónicos) o tipo Sociable, Mesomorfos (Somatotónicos) o tipo de Acción y Ectomorfos (Cerebrotónicos) o tipo del Deber.

Descripción de cada factor que influye en el temperamento:

Tabla 3

Físico

ENDOMORFOS (Viscerotónicos o Sociable)	MESOMORFOS (Somatotónicos o Acción)	ECTOMORFOS (Cerebrotónicos o Deber)
“Sus vísceras son abundantes y muy desarrollados, mientras que sus extremidades son relativamente menos desarrolladas. Por lo general, son gordos, pero no siempre”.	“En su cuerpo lo que predomina son los huesos y los músculos. Posee un físico robusto, compacto. Las venas y sobre todo las arterias están muy desarrolladas”.	“Es débil tanto en su musculatura como en sus vísceras. Es un sujeto aparentemente frágil en el físico, lineal, delicado en todo el cuerpo. Las extremidades son largas, delgadas, poco musculosas”.

Fuente: Sheldon (2007)

Tabla 4

Sociable

ENDOMORFOS (Viscerotónicos o Sociable)	MESOMORFOS (Somatotónicos o Acción)	ECTOMORFOS (Cerebrotónicos o Deber)
La sociabilidad es una necesidad fundamental que predomina porque es capaz de amar a todas las personas simplemente porque son personas.	Una aspiración que ejerce continuamente es el hacer un papel importante en el mundo, ser alguien que influya mucho en los demás en cualquier lugar que se encuentre, es común que este tipo de persona este en un puesto de mando debido a que no le gusta y no soporta que alguien haga algo más y mejor.	Una de las necesidades que le urge y es muy profunda es el aislamiento, el mismo se aconseja, se basa mucho en lo espiritual, es capaz de tener asimilación con lo que piensa. La realidad para esta clase de persona es lo que saca de su mente y la realidad externa lo toma como secundaria.

Fuente: Sheldon (2007)

Las moléculas y los genes

Jerome (2011) “La relación entre una molécula y sus receptores podría compararse con el vínculo entre forma de una llave y la cerradura que esta abre”. Lo cual quiere decir que cuando una molécula hace unión con el receptor que ya se le tiene asignado o es el adecuado, desencadena una cascada de reacciones que emanan en la excitación o la inhibición derivado de la actividad neuronal dando como resultado o consecuencia una creación de estado cerebral específico que establece la base de determinado temperamento. Sin la combinación de las moléculas y sus receptores el temperamento no se generara.

Los temperamentos en las relaciones humanas

Barocio (2003) establece que el temperamento es como un cristal o vidrio porque por medio de eso es que percibimos el mundo. El saber los temperamentos de los demás nos ayuda a abrir puertas en su mundo interior y es como se logra reconocer que todos son diferentes, y es así como se descubre que no son iguales las facetas de una misma realidad. Hay combinación o mezclas de temperamentos en una sola persona a pesar de que no hay en forma pura, siempre existe uno con mayor o menor intensidad.

Personalidad

Cloninger (2003) define a la personalidad como “las causas internas que subyacen al comportamiento individual y a la experiencia de la persona”. Se entiende que el temperamento y

el entorno van a moldear la personalidad, por ejemplo: si una persona tiene el temperamento colérico (enojado) y es criado en una familia que también todos son enojados, su personalidad va a demostrar solo estar de mal humor en todo momento y es por ese motivo que cada ser humano es único como persona.

Para ello cita autores como: Freud, Jung, Klein y Stack sobre la perspectiva psicoanalítica de personalidad, en donde la clasifican como un inconsciente dinámico porque posee motivaciones o energías que influyen en la experiencia y el comportamiento.

Existen varias características que los psicoanalíticos imparten:

1. La personalidad está fuertemente influida por determinantes inconscientes.
2. El inconsciente es dinámico, o motivacional, y está en conflicto con otros aspectos del inconsciente y con la conciencia.
3. El inconsciente se origina en la experiencia temprana.

Emociones:

Para Navarro (1999) las emociones son “como lentes de colores, más o menos brillantes, tristes o alegres, que matizan nuestras percepciones y dan rumbo a nuestras acciones”. Lo cual quiere decir que en muchas ocasiones hay cambios ante las situaciones y las reacciones que se van a demostrar dependen de cómo se visualizan y que los provoca.

Hay dos tipos de emociones las primarias y secundarias, en la siguiente figura se detallan la combinación de las dos clases de emociones:

Figura 2

Emociones primarias y secundarias



Fuente: Plutchik citado por Navarro (1999).

Según Redorta, Obiols y Bisquerra (2006) consideran varios aspectos en las emociones, las más importantes son:

1. **Un estado afectivo subjetivo:** La emoción afecta individualmente y hace sentir rabia o felicidad.
2. **Una respuesta biológica:** Se habla sobre reacciones fisiológicas que arreglan o preparan al cuerpo para accionar de forma adaptiva al ambiente o entorno.
3. **Un aspecto funcional:** Al igual que el hambre o la sed su función es mantener el equilibrio fisiológico, el miedo prepara para escapar del peligro.
4. **Un fenómeno social:** Aunque las emociones se expresen de forma no verbal establecen comunicación y, por tanto, se ubican hacia la interacción con los demás.

Sentimientos

Segura y Arcas (2007) dan a conocer algunos sentimientos, los cuales son los siguientes:

- **Miedo:** Es un sentimiento desagradable porque hay deseos de huir ante cualquier peligro o la anticipación de un mal.
- **Vergüenza:** Se denomina como un sentimiento negativo, es acompañado por el deseo de esconderse para que las demás personas no vean las fallas, errores o carencias.
- **Temor:** Es menos un poco más suave que el miedo pero cabe la probabilidad que ya haya pasado lo que tanto se teme.
- **Pánico:** Terror precipitado o repentino y sin fundamento.
- **Fobias:** Ya sea un objeto o circunstancias provocan sentimientos negativos, una aversión que no se puede controlar e irracional, que causan conductas de evitación.
- **Valentía:** Cualidad que desecha o desprecia el miedo y su forma de actuar es con energía.
- **Audacia:** Se entiende por valentía al límite, se muestra a peligros.
- **Autodesprecio:** Al momento que se hace una evaluación negativa hacia uno mismo provoca rechazo, aborrecimiento y otros sentimientos negativos más contra si mismo.
- **Inferioridad:** El crear una percepción dañina, desfavorable de la propia imagen y si hay comparación con otros, se crea un sentimiento de incapacidad y negativo.
- **Culpabilidad:** Es tener vergüenza de uno mismo, existe un lado bueno que es el ser responsable, reconocer que se ha hecho algo malo, por otro parte el lado malo es el remordimiento porque se siente mal, uno y otra vez, y no busca alguna solución positiva.

- **Autoestima:** Procede de una evaluación positiva de hacia uno mismo, a pesar de que se reconocen los defectos propios. Hay acercamiento a la seguridad. Es sentir que se es capaz de atravesar desafíos que la vida presenta.

Maurus (2001) define que los sentimientos revelan un estado de espíritu íntimo y temporal o una práctica física para hacer cualquier acto con deleitación o sin deleitación, ellos abrazan y penetran todo, inspeccionan, pronostican y explican su comportamiento. Son la esencia del sentir, también lo que motiva a expresar lo que se piensa y siente al mismo tiempo no importando la situación.

Actitud

Para Minchinton (2008) la describe como un sentimiento que se enfoca hacia algo o sobre algo, también puede ser una reacción emocional o mental ante cualquier situación, personas u objetos. Hay muchas actitudes en cada ser humano, se demuestran en la mayoría de los aspectos de la vida, en cualquier momento la actitud puede ser buena, mala, regular, amable, cerrada, destructiva, entre otros. El tener paz interior es porque se busca una mejor salud física y mental, y para lograrlo existe una fórmula:

1. **Elimina las emociones y los pensamientos que te alteran:** Todo lo que son sentimientos y pensamientos negativos son la oposición de la paz.
2. **Acepta a los demás tal y como son:** Cuando prevalece la insatisfacción por las apariencias, ideas, creencias que los demás dan con sus aportaciones, se generan pensamientos angustiantes.

3. **Ten compasión:** Es mejor ser comprensible que culpar, es necesario perdonar los errores que cometen los demás.
4. **Simplifica tu vida:** Cuanto menos se tenga, menos cosas hay por las que preocuparse.
5. **Céntrate en los demás y no en ti mismo:** Es algo inexplicable porque entre menos se piense en uno mismo, más paz se tendrá o se sentirá dentro y fuera de uno.

Allport (como se citó en Salcedo, 2008) define la actitud como una etapa o estado de disposición mental y nerviosa, lo cual es organizado por medio de la experiencia debido a que despliega una influencia directa o dinámica ante la respuesta de la persona a todos los objetos y circunstancias con las que está relacionada.

Comportamiento:

Comportamiento organizacional

Robbins (2004) explica que el comportamiento organizacional es un estudio en el que se investiga el impacto que las personas, grupos y estructuras poseen en su conducta cuando se encuentran en las organizaciones. Esto quiere decir que se estudia lo que los individuos hacen en una organización y como repercute la conducta en el desempeño de la organización, los temas principales que se enfocan son:

- Motivación
- Comportamiento y autoridad del líder
- Comunicación con los demás
- Estructura y procesos de los grupos
- Aprendizaje

- Desarrollo
- Percepción de las actitudes
- Procesos de cambio
- Conflicto
- Diseño del trabajo y estrés en el trabajo.

Conducta

Rodríguez y Párraga (1991) refiere que todos los seres que tienen vida, tienen un poderío que les exige estimular o dejar que el ambiente los estimule, Maier un autor citado llama a esto experiencia y por medio de ella de una forma experimental, no importando la medida de la actividad, la conducta cambia, se modifica, va configurándose y tomando forma.

Araujo, Silva, Jarabo y Vásquez (2007) explican que los principales factores o causas que influyen en la conducta de un niño son las actitudes de cada padre hacia él o ella, la relación con el entorno o ambiente, personas que lo forman y, las primeras habilidades y experiencias en el desarrollo.

Carácter:

Carácter organizacional

Goffe y Jones (1998) refieren que ser sociables no quiere decir que se busca relaciones íntimas y cálidas en los grupos. La emoción que el individuo le da a cada contacto varía. Todos

los seres humanos están convocados a establecer o mantener relaciones sociales. Se necesita de las demás personas por su: ayuda, asentimiento, compañía y lo importante, su afecto o cariño. Hay varios pasos para lograr el éxito en cualquier tipo de organización, a continuación se describen:

Prosperará y funcionara en una organización fragmentada si:

- Es tímido (reflexivo e inmenso en su mundo interior).
- Conserva una gran libertad y ganas de trabajar soberanamente con pocos controles.
- Tiene un fuerte sentido de sí mismo y se considera más metódico que sospechoso.
- Tiende a ser autocrítico y a criticar las ideas de otros.

Triunfara en una cultura mercenaria si:

- Invierte en sí mismo, sumando constantemente a su capital humano.
- Se centra en resultados y conoce el sistema de recompensa de la organización.
- Se asegura que gente con mucho talento sea contratada por la organización.
- No deja nunca que las relaciones personales se interpongan en su evaluación de ideas.
- Se gestiona bien a sí mismo y esto anima a la organización a facilitarle espacio.

Presentando las teorías y puntos más relevantes relacionados con el tema de liderazgo y temperamento, se adquieren nuevos conocimientos para un mejor y control manejo de equipo de trabajo en la organización o en cualquier circunstancia de la vida, y forman una base fundamental para este trabajo de investigación.

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El liderazgo es la capacidad de influir, conducir y estimular a todo ser humano para que se logre dar lo mejor en todo y así alcanzar un objetivo que quede evidente o manifiesto. La persona que posee el liderazgo tiene un compromiso hacia sus compañeros de trabajo porque suele ser un gran motivador, busca nuevas estrategias para solucionar problemas, también se le podría definir que es la habilidad para hacer que los demás hagan lo que se les pide pero de una forma que les agrade.

El temperamento es genético, es la cualidad mas ordinaria de cada individuo, en el sistema nervioso es la característica más fundamental, por lo cual cada persona deja una impresión de su vida hacia los demás, según Sheldon (2007).

El trabajo de los colaboradores es algo importante ya que influye en las relaciones interpersonales por el cargo que desempeña, actividades, tareas, entre otros; es por ello que los colaboradores deben de conocer los distintos tipos de liderazgo manifestados por los diferentes tipos de temperamentos, para saber cómo guiar, dirigir y resolver conflictos conforme a la capacidad de cada líder porque cada colaborador tiene su forma de ver el liderazgo y es así como lo manifiesta.

El liderazgo es un papel que solo se considera a los altos mandos de una organización pero no es de esa manera sino que también cualquier persona lo puede desempeñar no importa el puesto que ocupe, el temperamento determina el comportamiento en el individuo manifestándolo en su área de trabajo, es por ello que surge la siguiente pregunta: ¿Existe relación entre liderazgo y temperamentos en un grupo de colaboradores en un Ingenio Azucarero de la Costa Sur?

2.1. Objetivos

2.1.1 Objetivo general

Determinar si existe relación entre liderazgo y temperamento en un grupo de colaboradores en un Ingenio Azucarero de la Costa Sur.

2.1.2 Objetivos específicos

- Determinar los tipos de liderazgo dentro del área de mantenimiento de un ingenio azucarero de la costa sur.
- Identificar los cuatro tipos principales de temperamento.
- Determinar de acuerdo al género los estilos de liderazgo y temperamento en un grupo de colaboradores del área de mantenimiento.
- Determinar de acuerdo a la edad los estilos de liderazgo y temperamento que tienen los colaboradores.

2.2 Elementos de estudio

Liderazgo

Temperamento

2.3 Definición de variables

2.3.1 Definición conceptual

Liderazgo

Según Chiavenato (2001) “El liderazgo puede ser conceptualizada como la influencia interpersonal ejercida por un líder frente a sus seguidores en una situación determinada, dirigida a través del proceso de comunicación humana hacia la consecución de un o diversos objetivos”.

Temperamento

Para Hock (2008) “El temperamento es, pues, una disposición fundamental del alma, que se manifiesta particularmente, cuando esta recibe una impresión, ya sea por ideas y representaciones o bien por acontecimientos exteriores”.

2.3.2 Definición operacional

✓ Liderazgo:

- Autoritario
- Democrático
- Laissez faire.

✓ Temperamento:

- Sanguíneo
- Colérico
- Melancólico
- Flemático.

2.4 Alcances y límites

La presente investigación implicó en como el liderazgo influye en el temperamento de cada colaborador, cómo toma decisiones y cómo se comporta, en donde se facilitó determinar los estilos de liderazgo a nivel operativo y adicionalmente se evidenció el tipo de temperamento de acuerdo al área de mantenimiento.

En los límites de estudio que se presentaron en esta investigación, se puede definir que sólo se conocieron exclusivamente los resultados de un nivel, de una sola área, siendo estos los

colaboradores operativos ya mencionados, lo que implica que no pueden ser generalizados para toda la empresa u organización. Entre otro de los límites fue el no haber estado reunidos en un sólo lugar para realizar los cuestionarios, cada colaborador se encontró a una distancia demasiado larga por la distribución que tiene establecido el área de mantenimiento en los puestos de trabajo. Otro aspecto fue el tiempo, debido a que no es muy accesible o fácil que todos estén dispuestos a realizar las evaluaciones en horarios que desarrollan sus funciones debido a que no era posible suspender los procesos, actividades o tareas laborales.

2.5 Aporte

Para la sociedad se pretendió que el liderazgo fuera un crecimiento de día a día debido a que la pasión, visión, misión y valores sean un conjunto en donde liberen energía y realicen las cosas eficientemente para el logro de un objetivo común para mejorar la calidad de vida.

Para el área de mantenimiento se hizo un informe en donde se especificó el tipo de liderazgo, el informe se presentó ante todos los colaboradores porque es importante que sepan entender, saber cómo manejar o controlar el temperamento que poseen, para que exista una sincronía con su equipo de trabajo.

En la universidad se pretendió utilizar los diferentes tipos de liderazgo adaptándolos de acuerdo los temperamentos para fortalecerlos y desarrollarlos a nivel grupal.

La presente investigación puede ser utilizada por cualquier estudiante de humanidades o psicología industrial/organizacional en donde enriquezca sus conocimientos sobre que estilo de liderazgo le corresponde a cada temperamento.

III. MÉTODO

3.1 Sujetos

La presente investigación se desarrolló en una empresa que su giro de negocio o su dedicación es la caña de azúcar, con más de 50 años de experiencia en el mercado laboral, está ubicada en el municipio de Santa Lucia Cotzumalguapa, el cual pertenece al departamento de Escuintla, cuenta con más de 2000 empleados, por la tanto está dividida en 80% el nivel operativo y el 20% en nivel administrativo.

La muestra estuvo conformada por 50 de 100 colaboradores de nivel operativo del área de mantenimiento, aunque es la mitad de la población del método que se usó para escoger a los sujetos fue a conveniencia no probabilístico, porque no existe diferencia entre los individuos, es decir que se quiere conocer acerca del liderazgo y el temperamento que poseen. Los sujetos son de ambos sexos, lo cual 18 son de género femenino y 32 de género masculino, cuyas edades se encuentran entre 18 a 71 años, el nivel académico que poseen es de educación baja y media de estudios a nivel primaria y diversificado.

Tabla 5

Análisis de empleados por Puesto de Trabajo

Puesto de Trabajo	No. de Sujetos
Ayudante aires acondicionados	3

Conserje	2
Electricista	1
Encargada limpieza oficinas	7
Encargado (o) de limpieza	7
Jardinero	14
Labores varias	13
Lavandera	2
Supervisor	1
Total	50

Tabla 6

Análisis de empleados por Género

Género	No. de Sujetos
Mujeres	18
Hombres	32
Total	50

Tabla 7

Análisis de empleados por Edad

Rango de Edad	No. de Sujetos
18-25 años	10
26-30 años	4
31-35 años	4
36-40 años	5
41-45 años	6
46-50 años	9
51-55 años	2
56-60 años	4
61-65 años	4
66-71 años	2
Total	50

3.2 Instrumento

Para la medición y evaluación de las variables liderazgo y temperamento se usaron dos pruebas.

La primera prueba que se utilizó fue el cuestionario test de liderazgo, fue diseñado por Kurt Lewin, el cual mide la orientación que tiene cada persona hacia el estilo de liderazgo, enfocándose en tres estilos: autoritario, democrático y laissez faire. Considerando para este estudio lo siguiente:

- Autoritario: Toma todas las decisiones independientemente de lo que aporten los miembros del equipo.
- Democrático: Acepta contribuciones del equipo y facilita la conversación de grupo y toma de decisiones.
- Laissez faire: Permite al grupo una completa libertad para tomar decisiones sin participar activamente.

Contando con 33 ítems y sus respectivas respuestas: acuerdo y desacuerdo. El que obtenga mayor puntuación o nota será el estilo que más predomina. Para su aplicación hay tiempo y es de 30 minutos. Se puede ejecutar de manera individual o colectiva. (Ver anexo 1)

La segunda prueba que se aplicó fue el test clasificador de temperamento, creado por David Keirsey, el cuestionario mide las emociones y comportamientos manifestados en momentos específicos en donde ofrece una clasificación de temperamentos como: el sanguíneo o idealista, el colérico o guardián, melancólico o artesano y el flemático o racional.

- Sanguíneo o idealista: Personas comunicativas, alegres, activas, optimistas, entusiastas y de personalidad atractiva.
- Colérico o guardián: Dominantes, agresivos, autosuficientes, emprendedores, decididos y valientes.
- Melancólico o artesano: Personas pesimistas, de actitud triste ante la vida, soñadores y confeccionista.

- Flemático o racional: Personas frías, parecen no tener sentimientos porque los ocultan, apáticos, no aparentan riqueza afectiva, son tranquilos e imperturbables, con sentido del humor, estables y competentes.

Consta de 70 ítems, cada uno de ellos con sus posibles respuestas: “a” o “b” no existiendo una correcta o incorrecta. En la obtención de resultados el promedio está entre el máximo, medio y mínimo. La aplicación es de forma individual y la duración es sin límites. (Ver anexo 2).

La relación que tienen estos instrumentos es detallar si el liderazgo influye en el temperamento o si es lo contrario, el temperamento influye en el liderazgo, para especificarlo en la presentación de resultados.

3.3 Procedimiento

A continuación se detallan los pasos que se siguieron en el desarrollo de la investigación:

- Se definió el tema de investigación y los sujetos, y se presentó ante la facultad para su debida aprobación.
- Se aprobó el tema a investigar y trabajar.
- Se definieron los lineamientos para el planteamiento del problema relacionado al tema seleccionado.
- Se establecieron los instrumentos adecuados con sus respectivas fichas técnicas, adaptándolo y validándolo para realizar la investigación.
- Para un mejor soporte y fundamentación, se investigaron antecedentes nacionales e internacionales basados al tema.

- Se recopiló información para el marco teórico, para ofrecer una apreciación más clara y amplia sobre el tema de investigación, recurriendo a varias fuentes bibliográficas.
- Se entregó el método para el proceso, desarrollo y aplicación de los instrumentos.
- Se realizó la consolidación final para entrega del anteproyecto.
- Se realizará el proceso de la aplicación de los cuestionarios a los sujetos seleccionados.
- Se tabularan los resultados de los test.
- Por medio de los resultados analizados y presentados se realizaron las conclusiones.
- Se determinaron las recomendaciones.

3.4 Tipo de investigación, diseño y metodología estadística

La investigación que se realizará es tipo descriptivo-correlacional, de acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2010) este es un estudio que tiene como fin saber o conocer el grado de asociación o relación que está entre dos o más conceptos, también pueden ser categorías o variables que se encuentran en un contexto en particular. Esto quiere decir que hay dos variables que se miden separadamente y después se hace o se establece la probable correlación entre ellas. Y su diseño es cuantitativo porque es un conjunto de procesos y cada fase proviene a la siguiente, no se puede saltar ningún paso.

Para la metodología estadística se aplicará el coeficiente de correlación de Pearson, según Pérez (2008) el coeficiente de correlación es una medida que demuestra el grado de relación compatible entre las dos variables, a pesar de que no hay distinción entre la variable independiente y la dependiente.

Ya obtenida la información se utilizará el programa de Excel para la categorización y tabulación de datos, y la presentación de resultados se hará por medio de tablas estadísticas y gráficas.

IV. PRESENTACION DE RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados que se obtuvieron por medio de la aplicación de dos instrumentos realizado a 50 sujetos de nivel operativo del área de mantenimiento de un ingenio azucarero de la costa sur. Se llevó a cabo mediante la aplicación del test liderazgo que determina la presencia de los tipos de liderazgo; y mediante el test de clasificador de temperamento el cual identifica las características principales de temperamento.

Tabla 8
Correlación entre Liderazgo y Temperamento

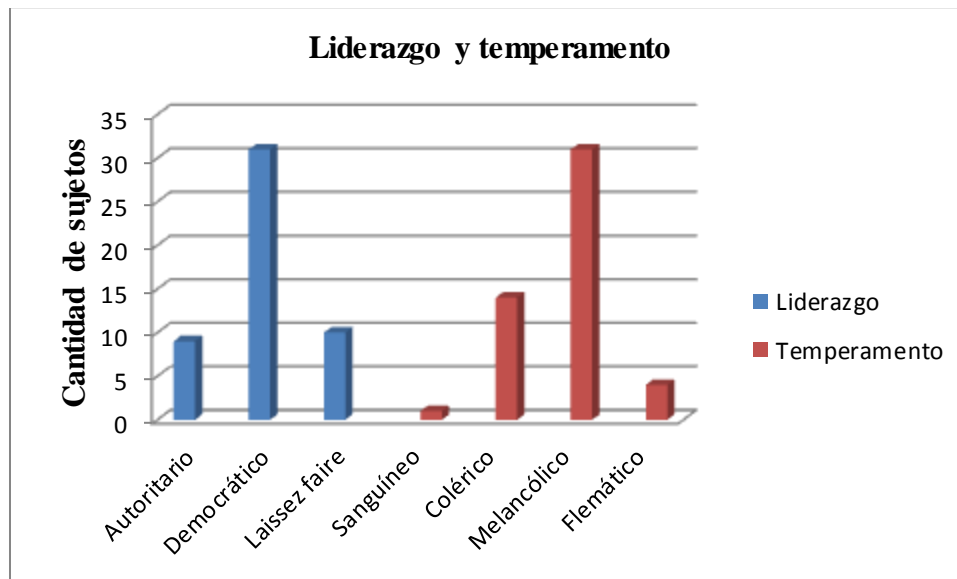
	Liderazgo	Temperamento
Liderazgo	1	
Temperamento	0.29	1

$P = 0.05$ $r = 0.27$

Los resultados de la tabla anterior, determinan que si existe una relación estadísticamente significativa, ya que está en un nivel mayor que 0.27. Esto quiere decir que el liderazgo de la persona tiene relación estadísticamente significativa a un nivel de 0.05 con el temperamento y de la misma manera el temperamento determina el liderazgo, obtenido por la tabla r de Pearson.

Grafica 1

Resultado general de las pruebas de liderazgo y temperamento



En la gráfica se observa que el liderazgo con más alto índice que se presenta es el democrático entre los sujetos, el que desarrollan o practican en segundo lugar es el laissez faire y por ultimo para este factor es el autoritario, con respecto al temperamento el de mayor nivel de practica es el melancólico, continua el colérico, después el flemático y el menos o menor nivel de practica es el sanguíneo, debido a que son personas que tienen puestos operativos no sobrepasan limites, respetan reglas y también no se dejan abusar por otros, aun entre ellos mismos.

Tabla 9

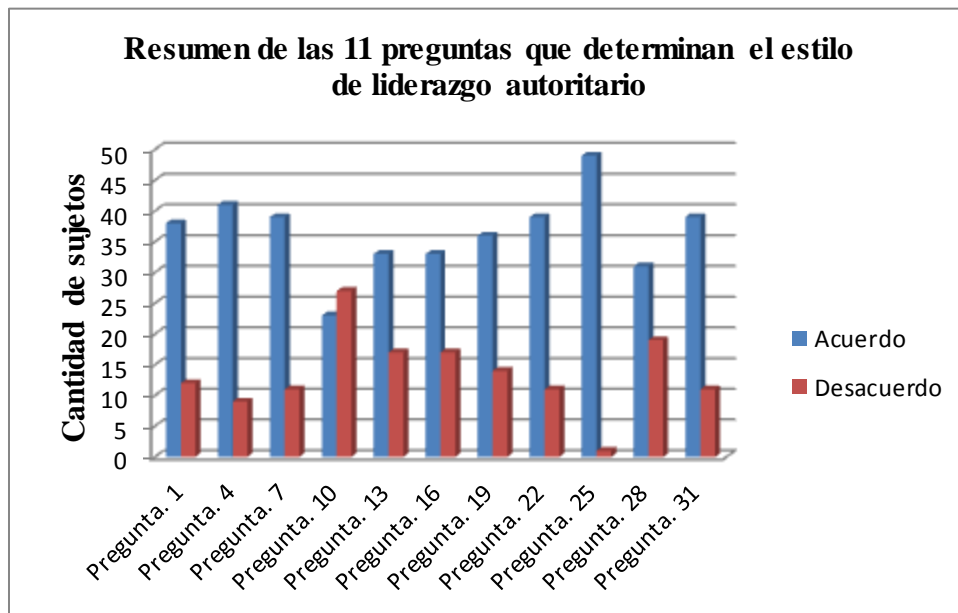
Resultados de los estilos de liderazgo

Estilo de Liderazgo	No.	Media	Mediana	Desviación Estándar
Autoritario	9	9.444	9	0.831
Democrático	31	9.484	10	1.132
Laissez faire	10	10.3000	10	0.640

Según los resultados reflejados en los estilos de liderazgo, los sujetos demostraron mayor calificación en la media el estilo laissez faire, con un puntaje de 10.3000, siendo entonces en que se tiene un poco de flexibilidad y un poco de poder, teniendo un equilibrio.

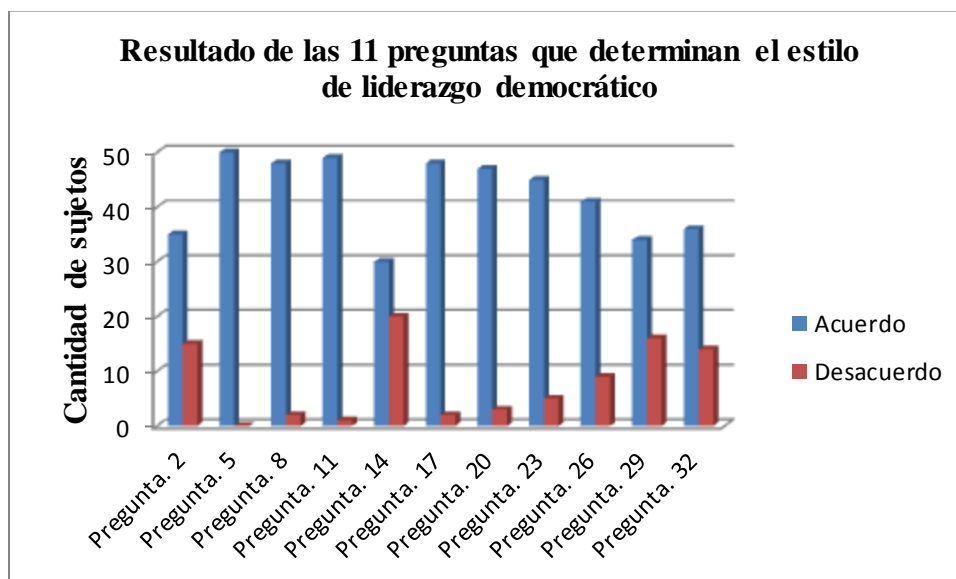
Grafica 2

Resultado general de la prueba del liderazgo



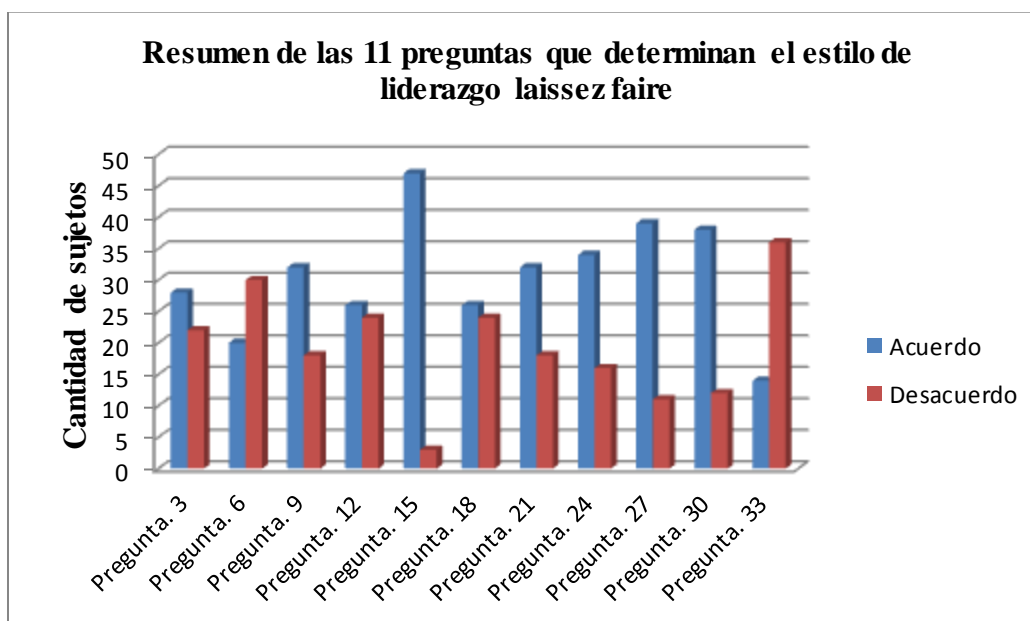
Así mismo se detalla la gráfica de resultados que incluye la cantidad de sujetos que dieron respuesta de acuerdo a la escala definida para cada pregunta, y la que obtuvo un mayor porcentaje en la pregunta con la respuesta acuerdo fue la numero 25 pero también esta al mismo tiempo en el menor porcentaje con la respuesta desacuerdo, y la que tuvo menor cantidad con su respuesta acuerdo fue la numero 10, esta misma pregunta con su respuesta desacuerdo está en un porcentaje menor, estas preguntas están en porcentajes contrarios.

Grafica 3



Los resultados se muestran individualmente por pregunta, según las 11 preguntas que intencionadamente buscan establecer el estilo de liderazgo democrático, la pregunta que tiene más alto índice en acuerdo es la 5, el que tiene menos índice es la 14, ahora con la pregunta que tiene la respuesta desacuerdo y tiene más índice es la 14 y menos índice es la 5.

Grafica 4



La grafica anterior presenta, los resultados de las 11 preguntas que corresponden a la tendencia al estilo de liderazgo laissez faire, la pregunta con mayor tendencia en acuerdo está en la número 15 y la que está en menor tendencia es la número 33, con lo que se refiere a la pregunta que está en desacuerdo y se encuentra en mayor tendencia es la número 33 y la de menor tendencia es la número 15.

Tabla 10

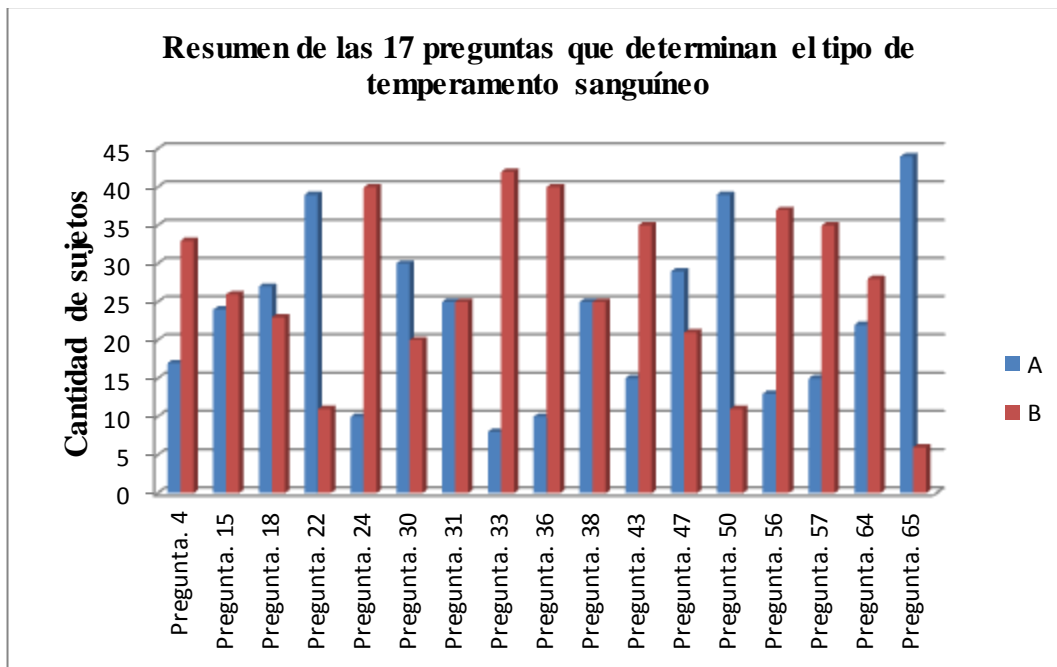
Resultados de los tipos de temperamentos

Tipos de Temperamento	No.	Media	Mediana	Desviación Estándar
Sanguíneo	1	28.000	28	N/A
Colérico	14	31.286	31	1.385
Melancólico	31	31.839	32	1.798
Flemático	4	30.750	31	2.586

De acuerdo con lo anterior, el tipo de temperamento mayor reflejado en los resultados con un alto índice en la media es el melancólico, este tipo de persona cuenta con un nivel alto de melancólico, es alguien analítico, se sacrifica por los demás y su estado emocional es muy sensible.

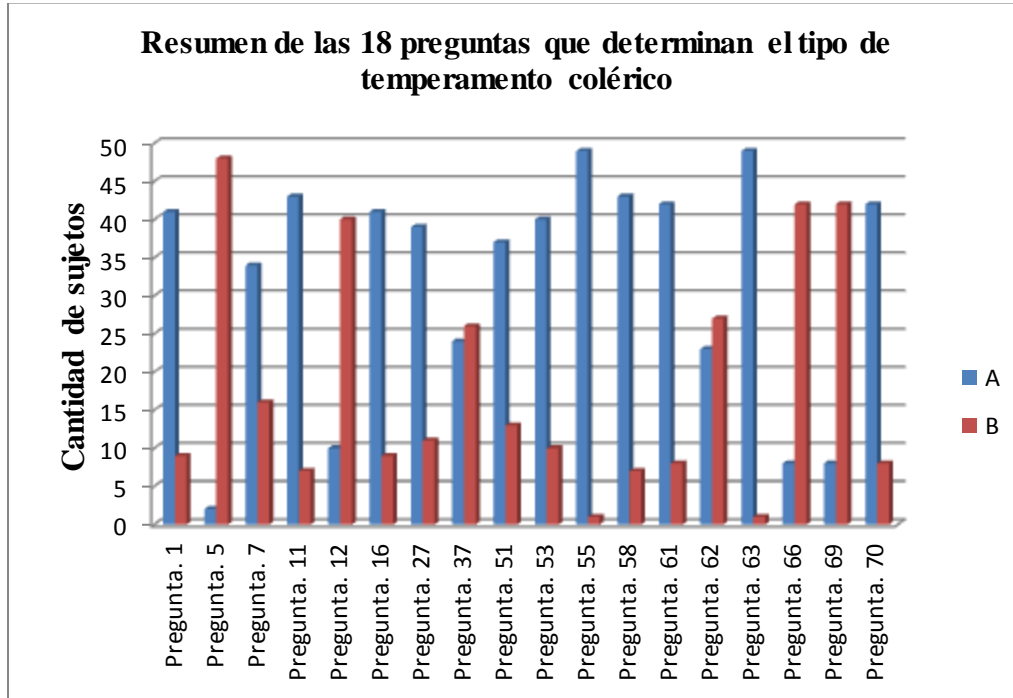
Grafica 5

Resultado general de la prueba del temperamento



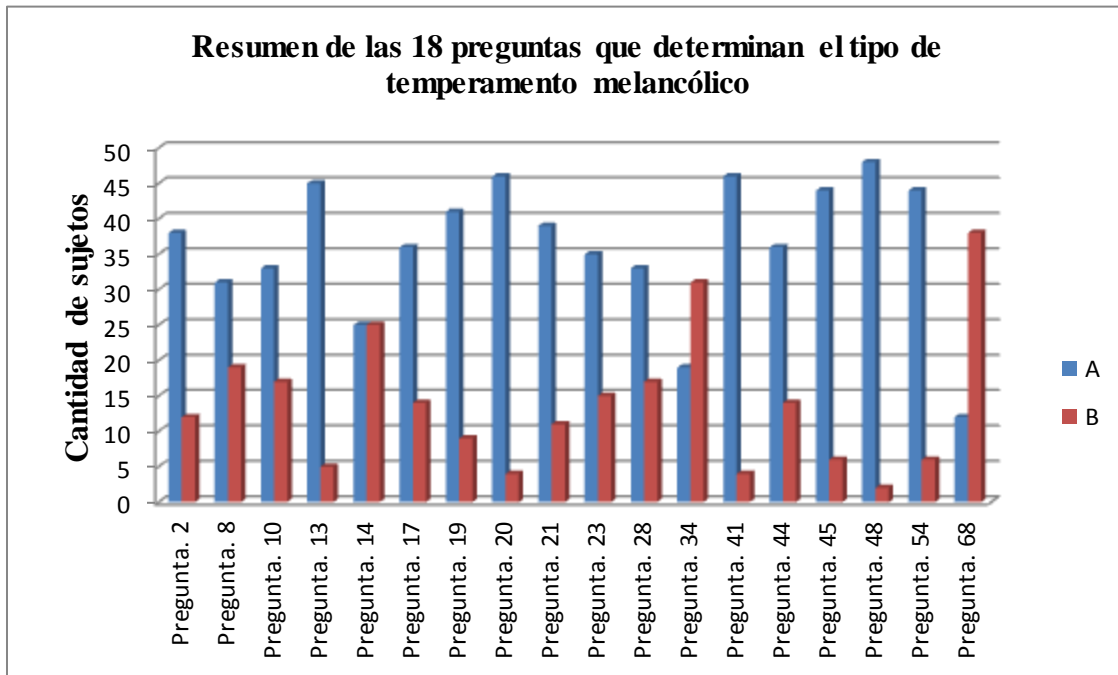
En esta grafica se muestran las preguntas del temperamento sanguíneo, se puede observar que hay un gran porcentaje en la pregunta 65 en la respuesta A y donde también hay una minoría con la pregunta 33 en la respuesta A, con respecto a la respuesta B el mayor porcentaje está en la pregunta 33 y el menor porcentaje en la pregunta 65 en la respuesta B.

Grafica 6



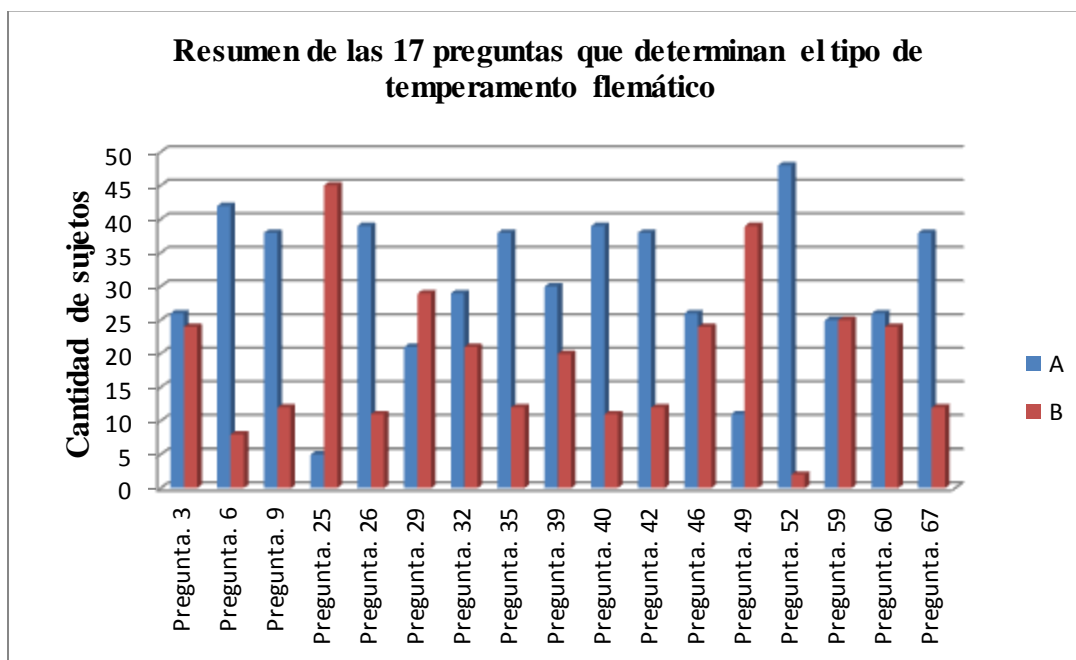
Con respecto a las preguntas del temperamento colérico se observa que la respuesta A con mayor alto índice es la pregunta 55 y la 63 por lo tanto la pregunta que tiene menor índice en A es la 5, con lo que se refiere a la respuesta B con su más alto índice está en la pregunta 5 y las que tienen menor índice en la respuesta B son las preguntas 55 y 63.

Grafica 7



De acuerdo a la gráfica se observa que la mayoría de sujetos respondieron más a la pregunta con su respuesta A la número 48, y la que menos contestaron a la pregunta con su respuesta A fue a la número 68, también se puede apreciar que la mayoría de los sujetos contestaron a la pregunta con su respuesta B la número 68 y la que menos respondieron fue a la pregunta con su respuesta B fue la número 48.

Grafica 8



En esta grafica se aprecia el temperamento flemático con mayor tendencia en la pregunta con la respuesta A esta en la 52 y la que tiene menor tendencia la pregunta con la respuesta A esta en la 25, y la respuesta B tiene mayor tendencia está en la pregunta 25 por lo tanto la respuesta B que tiene menor tendencia está en la pregunta 52.

Tabla 11

Resultados según el género en los estilos de liderazgo y los tipos de temperamentos

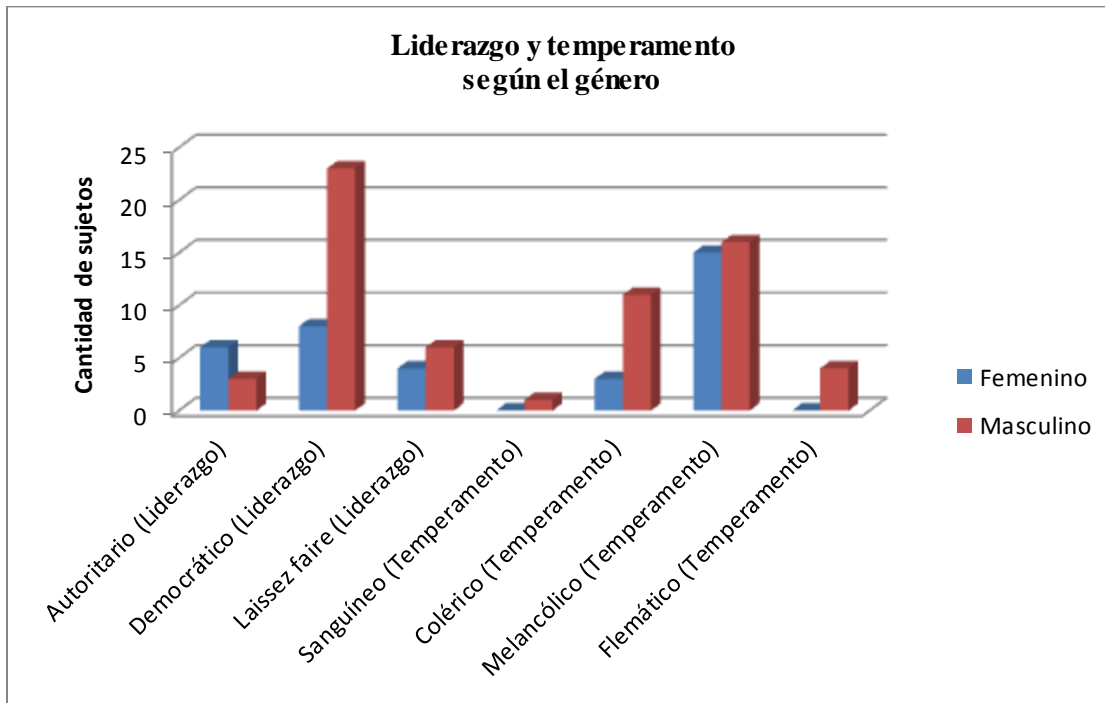
	Liderazgo	Temperamento	Genero
Liderazgo	1		
Temperamento	0.29	1	
Genero	0.42	0.54	1

En la tabla 11 se observa que sí existe estadísticamente una significativa correlación entre liderazgo y temperamento en el factor género, debido a que el estilo de liderazgo y el temperamento son dos factores que se practican al mismo tiempo cuando se es líder porque son

personas que analizan, están dispuestos a escuchar opciones y su estado emocional es flexible ante las situaciones.

Grafica 9

Resultados de acuerdo al género en los estilos de liderazgo y tipos de temperamentos



En esta grafica se aprecia que los de genero masculino son lo que ejercen o practican más el liderazgo, el cual es el democrático el que tiene mayor índice que las de género femenino, ellas también son líderes pero se reservan más al momento de liderar pero tienen mayor inclinación las mujeres en el estilo de liderazgo autoritario y los hombres menor inclinación en laissez faire, en cambio que en el temperamento ninguno de los dos géneros posee el sanguíneo, en el tipo de temperamento que más porcentaje tiene es el melancólico los de género masculino y el que menos ejercen es el flemático, por una mínima cantidad las del género femenino también tienen ese tipo de temperamento y el que menos practican es el flemático.

Tabla 12

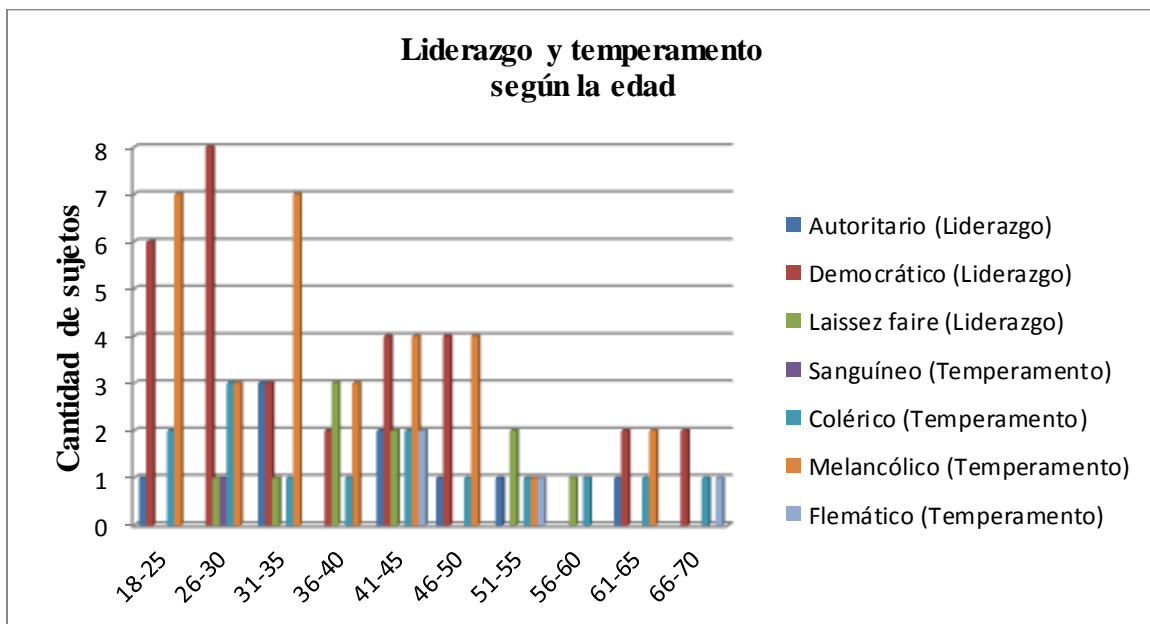
Resultados según la edad en los estilos de liderazgo y los tipos de temperamentos

	Liderazgo	Temperamento	Edad
Liderazgo	1		
Temperamento	0.29	1	
Edad	0.49	0.29	1

Según en la tabla 12 se puede apreciar y visualizar que entre el liderazgo y el temperamento hay estadísticamente una significativa correlación, esto puede ser porque son flexibles y más abiertos a los cambios; debido a que respondieron a las variables conforme a la edad positivamente.

Grafica 10

Resultados de acuerdo a la edad en los estilos de liderazgo y tipos de temperamentos



En la gráfica anterior se puede apreciar que los rangos de edad que tienen mayor nivel en el liderazgo está entre 26 a 30 años y se enfoca al estilo de liderazgo democrático, con respecto a los rangos de edad que tienen menor nivel en el liderazgo está entre 56 a 60 años y es estilo de

liderazgo laissez faire, en cambio que el temperamento que está en el mayor nivel en los rangos de edad esta entre 18 a 25 y 31 a 35 años y es el melancólico, el que tiene menor nivel en los rangos de edad esta entre 66 a 70 años y son los temperamentos coléricos y flemáticos.

V. DISCUSION DE RESULTADOS

Se tomó en cuenta el objetivo general de la presente investigación, el cual fue determinar si existe relación entre liderazgo y temperamento. Los resultados indican que sí hay una relación significativa entre las variables.

El liderazgo para el área de mantenimiento es muy importante ya que lo manifiesta a diario cada persona y ante las diversas circunstancias que se le presenta, por lo tanto cuenta con muchos aspectos intangibles que hacen que se desarrollen varios estilos de liderazgo, lo cual influye en los integrantes del grupo o equipo de trabajo.

Conforme los colaboradores van conociendo o conocen su temperamento tienen autodominio sobre sí mismo, en donde mantienen un equilibrio emocional dentro de su puesto y área de trabajo. También despiertan un interés en comprender a los demás y sobre todo aprenden a controlar sus propios impulsos.

En relación a las variables liderazgo y temperamento, los sujetos de ambos género indicaron similitudes y aceptables resultados, debido a que tienen en claro sus sentimientos, lo que puede deberse a los distintos factores educativas o formativas que establecen la socialización, la cantidad de emociones y la forma que se expresan de acuerdo a la crianza según el género. Esto en el ámbito laboral se percibe de forma positiva.

De acuerdo a la edad de los sujetos de estudio, en los resultados, demostraron conservar un nivel apropiado o conveniente en el liderazgo y temperamento, entre mediana y mayor edad tienen las personas, cuentan con más capacidad de sentir y expresar de forma abierta y espontanea sus emociones y comportamiento.

Es indispensable hacer mención de la importancia del liderazgo y el temperamento en el escenario laboral, pues son fundamentales para la realización de un trabajo eficiente y eficaz por parte de los colaboradores dentro de una organización, ya que estas destrezas o competencias efectúan funciones específicas en relación al cumplimiento profesional o laboral de un individuo, pues son elementos que contribuyen, ayudan y favorecen a crear una armonía en el ambiente, en el entorno, en la organización y en el puesto de trabajo.

Por lo tanto, fue necesario evaluar los resultados obtenidos en la investigación con relación a otros estudios similares previamente realizados a nivel nacional e internacional, con el fin de enriquecer la investigación y respaldar de esta manera los resultados.

En el estudio de Cabrera (2011) los resultados de la investigación indicaron que el estilo de liderazgo que sobresale es el autocrático, la cual no es flexible y no da opción a los cambios. Se concluyó que en la organización no se promueve el trabajo en equipo. Comparando los resultados con el actual estudio, no se encontró igualdad en los resultados ya que no es el estilo de liderazgo autoritario el que denomina sino que el *laissez faire* debido a que es él tiene mayor índice en la media y puede ser que la cantidad de sujetos interfiera en el estudio.

Llulluy, Valdez y Chambergo (2013) realizaron una investigación con el fin de conocer la cultura organizacional de los integrantes de la facultad e identificar el tipo de liderazgo, los resultados fueron que la hipótesis general formulada si fue verificada, se concluyó que el personal posee una cultura organizacional fuerte y se percibe un estilo de liderazgo democrático. Los resultados no coinciden con el presente estudio porque no existe una relación con el estilo de liderazgo *laissez faire*, este estilo tiene un papel pasivo donde permite que sus subordinados tengan poder pero al mismo tiempo no les pone importancia a las aportaciones que le sugieren.

En la investigación cualitativa de Arenales (2012) tuvo como objetivo establecer si las víctimas de la violencia física delincencial desarrollan síntomas de estrés negativo que influyen en el temperamento de las personas. Su población fue de 10 sujetos de cualquier género, entre las edades de 20 a 35 años. Los resultados que se encontraron fue que sí se demuestra que la violencia física delincencial influye en la modificación del temperamento, por lo que se concluyó que los agresores manifiestan su estado emocional y psicológico como un mecanismo de defensa. Lo cual no coincide con el estudio relacionándolo con el género de los sujetos, debido a que, las personas que se evaluaron demostraron tener mayor inclinación hacia el tipo de temperamento melancólico porque tienden a ser individuos empáticos, otro dato relevante es la edad porque es un factor que entre más años tenga el individuo valora más lo que tiene a su alrededor, manifestando así no ser víctimas de violencia física delincencial en la organización.

Por otro lado Aguirre (2013) realizó un estudio lo cual tiene como objetivo examinar la relación entre crianza, temperamento y comportamiento prosocial. Los resultados que se encontraron fue que al momento de que los padres interactúan con sus hijos, establecen una relación cariñosa, comprensiva, firme y segura, adquieren un rol orientador. Por lo que se concluyó que si manifiestan calidez y cariño a sus hijos, serán personas más prosociales. Según los resultados obtenidos en la presente investigación si se encontró coincidencia debido a que se demostró que el personal operativo si tiene el tipo de temperamento melancólico todo dependió de la crianza, ya que en este temperamento no es necesario tomar medidas para mejorar el clima laboral porque se preocupa por el bienestar de los demás y es dotado.

Para Northouse (2007) los estilos de liderazgo son desarrollados a través de los actos y comportamientos por cualquier tipo de conducta que influye, cualquier la persona posee liderazgo pero lo va demostrar de diferente manera. De acuerdo a Lahaye (1987) el

temperamento ya se trae en el ser de la persona no se aprende sino que se expresa en la manera de vivir, en los hábitos y en el trato con las demás personas.

VI. CONCLUSIONES

- Mediante los resultados obtenidos de las pruebas de liderazgo y clasificador de temperamentos; las cuales fueron aplicadas a los empleados de nivel operativo del área de mantenimiento, se estableció correlación positivamente entre liderazgo y temperamento, de acuerdo al valor significativo de correlación, esta se encuentra en un porcentaje mayor de 0.27.
- Se determinó que la mayoría de sujetos encuestados, ejerce o practica el estilo de liderazgo laissez faire en su puesto de trabajo.
- La mayoría de trabajadores operativos consideran que su estado emocional está relacionado con su puesto de trabajo debido a que demuestran ser personas con un temperamento melancólico ya que no pueden mandar demasiado ni tampoco ser manipulados, tienen un control de sus sentimientos.
- Con respecto al género, según el nivel operativo del área de mantenimiento, se estableció que los colaboradores mantienen rangos aceptables de liderazgo y temperamento, aunque el género masculino tiene mayor tendencia a ejercer más las cualidades anteriormente mencionadas, el género femenino es poco lo que lo practica.
- Se determinó que el liderazgo y el temperamento no están condicionados, limitados y fijados a la edad, aunque en promedio es de los 18 a 26 y 30 a 35 años donde existe una mayor inclinación hacia esas competencias.

VII. RECOMENDACIONES

- Realizar periódicamente la aplicación de las pruebas de liderazgo y temperamento para comprobar si han existido cambios significativos en el comportamiento de cada colaborador y así mantener los niveles de emociones a un nivel adecuado.
- Impulsar programas de capacitación para los colaboradores en donde desarrollen cada vez más y mejor el liderazgo, y el líder pueda transmitir un mismo propósito o un mismo sentir hacia el objetivo planteado en la organización.
- Se recomienda a los colaboradores que cada 6 meses se realicen diagnósticos, evaluaciones, etc. para así fortalecer las habilidades más fuertes y mejorar las débiles.
- Fomentar dentro del área de mantenimiento un clima laboral agradable en donde los de género femenino aporten sus opiniones, sentimientos y comportamiento de manera libre, sin ningún prejuicio o estereotipo ante ciertas situaciones que se les presenta en su puesto de trabajo y a los de género masculino animarlos a que crezcan en sus habilidades y destrezas.
- Promover por medio de incentivos y estímulos no remunerados a los trabajadores que no se encuentran entre los rangos de 18 a 29 años de edad y 31 a 70 años de edad para que aprendan, conozcan e identifiquen su forma de liderar y el temperamento que poseen.

VIII. REFERENCIAS

Adair, J. (2003). *No jefes sino lideres el camino hacia el éxito* (2.² Edición). Madrid, España:

Edición FUNDACION CONFEMETAL. Recuperado de:
http://books.google.com.ar/books?id=CPuuNnuTj7gC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false Págs. 10, 41 y 42

Aguirre, E. (2013). *Relación entre prácticas de crianza, temperamento y comportamiento prosocial de niños de 5^o y 6^o grado de la educación básica, pertenecientes a seis estratos socioeconómicos de Bogotá, D.C.* (Tesis Doctoral). Bogotá, Colombia. Recuperado de:

<http://ridum.umanizales.edu.co:8080/jspui/bitstream/6789/884/1/Tesis%20Doctoral%20Eduardo%20Aguirre%20Davila.pdf>

Álvarez, L. (2014). *Estilos de liderazgo de directores de colegios privados de Retalhuleu*. Tesis inédita. Universidad Rafael Landívar. Guatemala.

Araujo, I., Silva, S., Jarabo, I., Vásquez, J. (2007). *Problemas de conducta y resolución de conflictos en la educación infantil ¿Cómo actuar ante estas situaciones?* (1.^a Edición).

España: Ideaspropias Editorial. Recuperado de:
<https://books.google.es/books?id=zuGrHz8a2v0C&printsec=frontcover&dq=conducta&hl=es&sa=X&ei=xospVZmIC66HsQSS54GoBw&ved=0CDAQ6AEwAw#v=onepage&q=conducta&f=false> Pág. 6

Arenales, J. (2012). *“Influencia de la violencia física delincencial en el temperamento de los habitantes de 20 a 35 años: Colonia Tikal II Zona 7”*. Tesis inédita. Universidad San Carlos de Guatemala. Guatemala.

- Arroyo, R. (2012). *Habilidades gerenciales: desarrollo de destrezas, competencias y actitud* (1ª ed.). Bogotá, Colombia: Ediciones Ecoe. Recuperado de: <http://web.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=3&sid=a59db797-4e5f-4913-84bd-34dc3b19bb67%40sessionmgr112&hid=107&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1laG9zdC1saXZl#db=nlebk&AN=483351> Págs. 49, 50 y 51
- Barocio, R. (2003). *Los temperamentos en las relaciones humanas* (2ª. Edición). México: Editorial Pax.
- Blanchard, K. (2007). *Liderazgo al más alto nivel*. Bogota, Colombia: Editorial Norma.
- Bonilla, D. (2012). *Gestión del liderazgo y valores en la facultad de Arquitectura y Urbanismo de la universidad Central de Ecuador de la ciudad de Quito, durante el periodo académico 2010-2011*. (Tesis de Grado). Universidad Técnica Particular de Loja. Ecuador. Recuperado de: <http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/3177/1/Tesis%20de%20Bonilla%20Urbina%20Dany%20Luciano.pdf>
- Cabrera (2011). *“Liderazgo efectivo y trabajo en equipo”*. Tesis inédita. Universidad Mariano Gálvez. Guatemala.
- 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 inédita. Universidad Rafael Landívar. Guatemala. Recuperado de: <http://biblio2.url.edu.gt/Tesis/2013/05/43/Castillo-Maria.pdf>
- Chiavenato, I. (2001). *Administración proceso administrativo* (3ª. Edición). Bogotá, Colombia: Editorial MacGraw-Hill. Recuperado de:

<http://es.slideshare.net/blankisarmenta/162508495administracionteoriaprososypractica3raedicionidalbertochiavenato> Pág. 314

Cloninger, S. (2003). *Teorías de la personalidad (3^{ra}. Edición)*. Juárez, México: Editorial Pearson Educación. Recuperado de:

<https://books.google.es/books?id=8O81kic5J5AC&pg=PA73&dq=libros+de+personalidad&hl=es&sa=X&ei=XRILVcuSIsiXgwSEICADQ&ved=0CC8Q6AEwAQ#v=onepage&q=libros%20de%20personalidad&f=false> Págs. 3 y 29

Cortez, R. (2011). *El liderazgo en los directivos y su influencia en el clima organizacional del instituto de educación superior tecnológico "Huaycán" de ATE-VITARTE. LIMA*. (Tesis de magister). Lima, Perú. Recuperado de:

http://www.academia.edu/6694607/Ejemplo_de_tesis_LIDERAZGO

Fernández, M. (2010). *Relaciones del temperamento del niño con su ajuste y rendimiento escolar a los 11 años de edad. (Tesis doctoral)*. Universidad de Murcia. Murcia, España.

Recuperado de: <http://digitum.um.es/jspui/handle/10201/22196>

Gioya, P. y Rivera, J. (2008). – *Lideres + Liderazgo*. Madrid, España: LID Editorial Empresarial, S.L. Recuperado de:

https://books.google.com.gt/books?id=RVhxAwAAQBAJ&pg=PT11&lpq=PT11&dq=libro+menos+lideres+mas+liderazgo&source=bl&ots=yqV2f3sM3H&sig=yHIJSd4aSkVb8rZfX3y5H2QWRY&hl=es419&sa=X&ei=3LANVf_sFoWwsASGmoGIBw&ved=0CCoQ6AEwAw#v=onepage&q=libro%20menos%20lideres%20mas%20liderazgo&f=false Pág.

13

Goffe, R. y Jones, G. (1998). *El carácter organizacional como la cultura corporativa puede crear o destruir negocios*. Barcelona, España: Ediciones Granica. Recuperado de:

https://books.google.es/books?id=FaZESTpwzLoC&pg=PA252&dq=libros+de+car%C3%A1cter&hl=es&sa=X&ei=JBMLVY_KD4qYgwSujITgCQ&ved=0CDAQ6AEwAw#v=onepage&q=libros%20de%20car%C3%A1cter&f=false Págs. 164, 165 y 166

Hannum, K. (2012). *Manual "Ideas en Acción". Identidad Social Conocerse a uno mismo para liderar a los demás*. Greensboro, North Carolina: Editorial Center for Creative Leadership. Recuperado de:

<http://web.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=2&sid=a59db797-4e5f-4913-84bd-34dc3b19bb67%40sessionmgr112&hid=107&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1laG9zdC1saXZl#db=nlebk&AN=562972> Págs. 11, 23, 24

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación (5ª Edición)*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. Pág. 4 y 81

Hitt, M. (2006). *Administración (9ª Edición)*. Juárez, México: Editorial Prentice Hall, INC. Recuperado de:

<https://books.google.es/books?id=t8jx-iiNoEC&pg=PR34&dq=libros+de+administrador+y+líder&hl=es&sa=X&ei=UNoNVZ09CeyKsQSmw4HoAQ&ved=0CC4Q6AEwAg#v=onepage&q=libros%20de%20administrador%20y%20líder&f=false> Págs. 8, 25 y 26

Hock, C. (2008). *Los temperamentos: reconocerlos, aprovecharlos, enriquecerlos (1ª Edición)*. Santo Domingo, Republica Dominicana: Editorial INTERCOACH. Recuperado de: <http://programainternacionaldecoachingejecutivo.wikispaces.com/file/view/LOS-TEMPERAMENTOS.pdf> Pág. 5

Jerome, K. (2011). *El temperamento y su trama*. Buenos Aires, Argentina: Katz Editores. Recuperado de: <https://books.google.es/books?id=Ih8cNjyEXMIC&printsec=frontcover&dq=libros+de+tempera>

mento&hl=es&sa=X&ei=1xQLVbWzFoergwT5oKQBA&ved=0CEkQ6AEwBg#v=onepage&q=libros%20de%20temperamento&f=false Pág. 31

Kouzes, J. y Posner, B. (2005). *El desafío del Liderazgo* (2da. Reimpresión). Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica S.A. Recuperado de: <https://books.google.es/books?id=JNXiciJBHMwC&printsec=frontcover&dq=libros+de+liderazgo&hl=es&sa=X&ei=ig4LVdDjC4exggT4IPICQ&ved=0CEAQ6AEwBA#v=onepage&q=libros%20de%20liderazgo&f=false> Págs. 51, 54-59

Lahaye, T. (1987). *Descubra su Potencial Manual del temperamento*. Miami Florida: Editorial UNILIT. Recuperado de: <https://alimentoparaelalma00.files.wordpress.com/2011/09/tim-lahaye-manual-del-temperamento.pdf> Pág. 16

Lara, J. (15 de febrero de 2015). *Liderazgo es fomentar valores*. Prensa Libre, Pág. 8.

Llulluy, M., Valdez, J. y Chambergo, J. (2013). *Cultura organizacional y estilos de liderazgo del personal docente y administrativo de la facultad de ciencias de la comunicación 2013*. (Tesis de maestría). Perú. Recuperado de: <http://congreso.pucp.edu.pe/alaic2014/wp-content/uploads/2013/09/GT2-Llulluy-Valdez-Chambergo.pdf>

Maurus, J. (2001). *Cultive sus sentimientos (3^a. Edición)*. Bogotá, D.C. Colombia: Editorial San Pablo. Recuperado de: <https://books.google.es/books?id=FdoCuECwVpUC&pg=PA6&dq=libro+sentimientos&hl=es&sa=X&ei=66UvVbCflsqegwTR14GABw&ved=0CCoQ6AEwAg#v=onepage&q=libro%20sentimientos&f=false> Pág. 11

Maxwell, J. (2007). *El ABC del Liderazgo*. Buenos Aires, Argentina: Editoras V&R. Recuperado de: <https://books.google.es/books?id=wCHg8b-65Y4C&pg=PA7&dq=libros+de+liderazgo&hl=es&sa=X&ei=0ENVYXFGcLagwTVy4>

CwCg&sqi=2&ved=0CCkQ6AEwAA#v=onepage&q=libros%20de%20liderazgo&f=false
e Pág. 24

Maxwell, J. (9 de marzo de 2015). *Los 5 niveles del liderazgo*. [Mensaje de blog]. Recuperado de: <http://www.resumido.com/es/libro.php/732>

Minchinton, J. (2008). *¡Mejora esa actitud!*. Estados Unidos: Editorial Sirio, S.A. Recuperado de: https://books.google.es/books?id=c_H-jmgiGm8C&printsec=frontcover&dq=libros+actitud&hl=es&sa=X&ei=3eUtVdn4PMeLNpT6gaAN&ved=0CCQ6AEwAQ#v=onepage&q=libros%20actitud&f=false Págs. 7 y 24

Montes, H. (2010). *El liderazgo y el desempeño del directivo en el proyecto educativo de la Escuela Primaria Francisco Sarabia*. (Tesis de maestría). Centro Chihuahuenses de Estudios de Posgrado. Chihuahua, México. Recuperado de: <http://www.cchep.edu.mx/docspdf/cc/097.pdf>

Navarro, R. (1999). *Las emociones en el cuerpo cómo afectan nuestro carácter y cómo sanarlas*. México: Editorial Pax. Recuperado de: <https://books.google.es/books?id=3hB6ymNQolkC&printsec=frontcover&dq=que+son+las+emociones&hl=es&sa=X&ei=er4vVaWpCsKwggTtkoGoBQ&ved=0CCcQ6AEwAQ#v=onepage&q=que%20son%20las%20emociones&f=false> Págs. 21 y 23.

Northouse (2007). *Estilos de liderazgo y su eficacia en la administración pública mexicana*. Estados Unidos de América: Editorial Lulu Enterprises, Inc. Recuperado de: http://books.google.com.gt/books?id=pafkvfZqcW4C&pg=PA56&dq=%22estilos+de+liderazgo%22&hl=es&sa=X&ei=aJcSU9XIHYaTkQeWjoDQCg&redir_esc=y#v=onepage&q=%22estilos%20de%20liderazgo%22&f=false Pág. 32

Palomo, M. (2010). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo (6ª. Edición)*. Madrid, España:

ESIC Editorial. Recuperado de:

http://books.google.com.gt/books?id=_9g_Zlehq0QC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false Pág. 30

Pérez, H. (2008). *Estadística para las ciencias sociales, del comportamiento y de la salud (3a. edición)*. México: Cengage Learning Editores, S.A. Pág. 465

Poch, F., Carrasco, M., Moreno, Y., Jane, B. y Aznar, F. (2012). *Comportamiento perturbador en la adolescencia y su relación con el temperamento y los estilos de afrontamiento*. Artículo. España.

Ramírez, C. (2010). *Fundamentos de administración (3a. ed.)*. Bogotá, Colombia: Ediciones

Ecoe. Recuperado de:

<http://web.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=4&sid=a59db797-4e5f-4913-84bd-34dc3b19bb67%40sessionmgr112&hid=107&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1laG9zdC1saXZI#db=nlebk&AN=478476> Pág. 230

Redorta, J., Obiols, M. y Bisquerra, R. (2006). *Emoción y conflicto aprenda a manejar las emociones*. Barcelona, España: Ediciones Paidós Ibérica, S.A. Recuperado de:

<https://books.google.es/books?id=g6k1nCY-3-kC&printsec=frontcover&dq=que+son+las+emociones&hl=es&sa=X&ei=er4vVaWpCsKwggTtkoGoBQ&ved=0CDsQ6AEwBQ#v=onepage&q=que%20son%20las%20emociones&f=false> Págs. 25 y 26

Robbins, S. (2004) *Comportamiento Organizacional (10.ª Edición)*. Naucalpan, Juárez, México:

Editorial Pearson Educación.

Robbins, S. y Decenzo, D. (2005). *Administración (8ª Edición)*. Juárez, México: Editorial Pearson Prentice Hall. Págs. 436, 437 y 438.

Robbins, S. y Decenzo, D. (2009). *Fundamentos de Administración*. México: Pearson Educación.

Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración (10.ª Edición)*. Juárez, México: Editorial Pearson Prentice Hall. Págs. 37

Rodríguez, J. y Párraga, J. (1991). *Técnicas de Modificación de Conducta Aplicado a la Psicopatología infanto-juvenil y a la educación especial (2ª Edición)*. Sevilla, España: Editorial Universidad de Sevilla. Recuperado de: <https://books.google.es/books?id=WqqZlcBIoPgC&printsec=frontcover&dq=conducta&hl=es&sa=X&ei=rI0pVdDZCeq1sATdtYGIBw&ved=0CD8Q6AEwBQ#v=onepage&q=conducta&f=false> Pág. 24

Rothhammer, P. (2006). *Dimensión del temperamento, síndrome déficit atencional con hiperactividad y actividad eléctrica cortical: un estudio realizado en niños de la región Metropolitana. Chile. Tesis Magistral*. Recuperado de: <http://es.slideshare.net/aisha0705/tesis-dimension-temperamentopaularothhammer> Pág. 10

Salcedo, A. (2008). *Anatomía de la Persuasión (2ª Edición)*. Pozuelo de Alarcón (Madrid).

Santos, J. y Navas, A. (2010). *El temperamento y su relación con el rendimiento académico en estudiantes primo cursantes de psicología, USAC*. Tesis inédita. Universidad San Carlos de Guatemala. Guatemala.

Segura, M. y Arcas, M. (2007). *Educación de las emociones y los sentimientos (3.ª Edición)*. Madrid, España: Ediciones Narcea. Recuperado de:

<https://books.google.es/books?id=V10M6Zp1q3YC&pg=PA40&dq=que+es+sentimiento&hl=es&sa=X&ei=AagyVdCPDcWhgwSnuoCICw&ved=0CDIQ6AEwAw#v=onepage&q=que%20es%20sentimientos&f=false> Pág. 37

Sheldon, W. (2007). *Cómo conocer y sacar provecho del propio temperamento*. San Pablo, Ecuador: Editorial P. Eliécer Sálesman. Recuperado de: https://books.google.es/books?id=tnm_yvxwrf0C&pg=PA9&dq=libros+de+temperament&hl=es&sa=X&ei=1xQLVbWzFoergwT5oKQBA&ved=0CE8Q6AEwBw#v=onepage&q=libros%20de%20temperamento&f=false Págs. 7-9. 16, 17, 22, 23, 30 y 31.

Vaughan, H. (2008). *Psicología social (5ª Edición)*. Madrid, España: EDITORIAL MEDICA PANAMERICA, S.A.

Wehrich, H., Cannice, M. y Hanan, K. (2008). *Administración una perspectiva global y empresarial*. México: McGraw-Hill Interamericana.

Zamora, M. (2011). “*Técnicas grupales para el desarrollo de competencias: trabajo en equipo, liderazgo y relaciones interpersonales*”. Tesis inédita. Universidad San Carlos de Guatemala. Guatemala.

ANEXOS

FICHA TECNICA 1

INSTRUMENTO PARA MEDIR LIDERAZGO

NOMBRE	Liderazgo
AUTOR	Kurt Lewin
OBJETIVO	Determinar la presencia de los tipos de liderazgo.
¿QUÉ MIDE?	<p>La orientación que tiene cada persona hacia el estilo de liderazgo.</p> <p>El estilo 1 es el Autoritario: Toma todas las decisiones independientemente de lo que aporten los miembros del equipo.</p> <p>El estilo 2 es el Democrático: Acepta contribuciones del equipo y facilita la conversación de grupo y toma de decisiones.</p> <p>El estilo 3 es el Laissez faire: Permite al grupo una completa libertad para tomar decisiones sin participar activamente.</p>
REACTIVOS	<p>Estilo Autoritario: 1, 4, 7, 10, 13, 16, 19, 22, 25, 28, 31</p> <p>Estilo Democrático: 2, 5, 8, 11, 14, 17, 20, 23, 26, 29, 32</p> <p>Estilo Laissez faire: 3, 6, 9, 12, 15, 18, 21, 24, 27, 30, 33</p>
ESCALA DE MEDICIÓN	<p>2 Pts.: Acuerdo</p> <p>1 Pt: Desacuerdo</p>
PUNTEOS A OBTENER	Mínimo: 1-7 Medio: 8-15 Máximo: 16-22
FORMA DE APLICACIÓN	Individual o colectiva
TIEMPO DE APLICACIÓN	30 minutos.

ANEXO 1

INSTRUMENTO 1

LIDERAZGO

Nombre: _____ **Fecha:** _____
Puesto: _____ **Edad:** _____

Lea los siguientes enunciados. Marque la A si está de acuerdo y la D si está en desacuerdo.

1. Un mando que mantiene relaciones amistosas con su personal le cuesta imponer disciplina.
A / D

2. Los empleados obedecen mejor los mandos amistosos que a los que no lo son.
A / D

3. Los contactos y las comunicaciones personales deben reducirse a un mínimo por parte del jefe. El mando ha de mantener los mínimos contactos y comunicaciones personales con sus subordinados.
A / D

4. Un mando debe hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda.
A / D

5. Un mando debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes.
A / D

6. Un mando no debe implicarse en la solución de diferencias de opiniones entre sus subordinados.
A / D

7. Castigar la desobediencia a los reglamentos es una de las formas más eficientes para mantener la disciplina.
A / D

8. Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas de la empresa.
A / D

9. Cuando un subordinado no está de acuerdo con la solución que su superior da a un problema, lo mejor es pedir al subordinado que sugiera una mejor alternativa y atenerse a ella.
A / D

10. Cuando hay que establecer objetivos, es preferible que el mando lo haga solo.
A / D

11. Un mando debe mantener a su personal informado sobre cualquier decisión que le afecte.

A / D

12. El mando debe establecer los objetivos, y que sean los subordinados los que se repartan los trabajos y determinen la forma de llevarlos a cabo.

A / D

13. Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer ciertas reparaciones. La mayoría de los trabajadores prefiere noviembre. Usted decide que será octubre.

A / D

14. Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer las reparaciones en la planta. Un subordinado dice que la mayoría prefiere noviembre. La mejor solución es someter el asunto a votación.

A / D

15. Para comunicaciones diarias de rutina, el mando debe alentar a sus subordinados a que se pongan en contacto con él.

A / D

16. En grupo rara vez se encuentran soluciones satisfactorias a los problemas.

A / D

17. Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, lo mejor que puede hacer el mando es llamar a los dos a su despacho y buscar una solución entre los tres.

A / D

18. Los empleados que demuestren ser competentes no deben ser supervisados.

A / D

19. Cuando se discuten asuntos importantes, el supervisor no debe permitir al subordinado que manifieste sus diferencias de opiniones, excepto en privado.

A / D

20. Un mando debe supervisar las tareas de cerca, para tener oportunidad de establecer contactos y dirección personal.

A / D

21. Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, el mando debe pedirles que se reúnan para que resuelvan sus diferencias y que le avisen del resultado.

A / D

22. Un buen mando es aquél que puede despedir fácilmente a un subordinado cuando lo crea necesario.

A / D

23. Lo mejor que puede hacer un supervisor al asignar un trabajo es solicitar a subordinado que le ayude a preparar los objetivos.

A / D

24. Un mando no debe preocuparse por las diferencias de opinión que tenga con su personal. Se atiene al buen juicio de sus subordinados.

A / D

25. Un subordinado debe lealtad en primer lugar a su mando inmediato.

A / D

26. Cuando un subordinado critica a su jefe, lo mejor es discutir dichas diferencias en forma exhaustiva.

A / D

27. Al supervisor le basta obtener datos de cada unidad bajo su supervisión para comparar resultados y detectar fácilmente las deficiencias.

A / D

28. Cuando se fijan objetivos, un mando no debe confiar mucho en las recomendaciones de sus subordinados.

A / D

29. Cuando se tienen que fijar objetivos, el supervisor debe fijarlos de preferencia a través de una discusión amplia con los subordinados inmediatos.

A / D

30. Son los subordinados mismos quienes deben procurarse adecuada información para su autocontrol.

A / D

31. No conviene promover reuniones de grupo pequeño con el personal. Es preferible realizar asambleas para comunicar las decisiones importantes.

A / D

32. Para ventilar los problemas de trabajo son preferibles los grupos pequeños, coordinados por el mando, a las asambleas.

A / D

33. El buen jefe se preocupa sólo de los resultados, sin entrometerse nunca a examinar los métodos y procedimientos que emplea su personal.

A / D

Aquí abajo ponga un círculo en las preguntas que contestó "de acuerdo" y sume el número de círculos de cada columna.

ESTILO 1	ESTILO 2	ESTILO 3
1	2	3
4	5	6
7	8	9
10	11	12
13	14	15
16	17	18
19	20	21
22	23	24
25	26	27
28	29	30
31	32	33

Los estilos de liderazgo que evalúa este test:

El estilo 1 es el "Autoritario";

El estilo 2 es el "Democrático";

El estilo 3 es el "Laissez faire".

(Vea cuál predomina y en qué proporción).

FICHA TECNICA 2

INSTRUMENTO PARA MEDIR TEMPERAMENTOS

NOMBRE	Clasificador de Temperamento de David Keirsey II
AUTOR	David Keirsey
OBJETIVO	Identificar las características principales de temperamento.
¿QUÉ MIDE?	<p>Las emociones y comportamientos manifestados en momentos específicos.</p> <p>El cuestionario ofrece una clasificación de temperamentos:</p> <p>Sanguíneo o Idealistas: Personas comunicativas, alegres, activas, optimistas, entusiastas y de personalidad atractiva.</p> <p>Colérico o Guardián: Dominantes, agresivos, autosuficientes, emprendedores, decididos y valientes.</p> <p>Melancólico o Artesano: Personas pesimistas, de actitud triste ante la vida, soñadores y confeccionista.</p> <p>Flemático o Racional: Personas frías, parecen no tener sentimientos porque los ocultan, apáticos, no aparentan riqueza afectiva, son tranquilos e imperturbables, con sentido del humor, estables y competentes.</p>
REACTIVOS	<p>Sanguíneo: 4, 15, 18, 22, 24, 30, 31, 33, 36, 38, 43, 47, 50, 56, 57, 64, 65</p> <p>Colérico: 1, 5, 7, 11, 12, 16, 27, 37, 51, 53, 55, 58, 61, 62, 63, 66, 69, 70</p> <p>Melancólico: 2, 8, 10, 13, 14, 17, 19, 20, 21, 23, 28, 34, 41, 44, 45, 48, 54, 68</p> <p>Flemático: 3, 6, 9, 25, 26, 29, 32, 35, 39, 40, 42, 46, 49, 52, 59, 60, 67</p>
ESCALA DE MEDICIÓN	<p>2 Pts.: (a)</p> <p>1 Pt: (b)</p>
PUNTEOS A OBTENER	Máximo: 36-25 Medio: 12-24 Mínimo: 1-11
FORMA DE APLICACIÓN	Individual
TIEMPO DE APLICACIÓN	Sin tiempo

ANEXO 2

INSTRUMENTO 2

Nombre: _____ Fecha: _____
 Puesto: _____ Edad: _____

Circle la respuesta con la que está de acuerdo. No existe respuesta “correcta” o “incorrecta”.

1. Al sonar el teléfono: a. Corre para atenderlo primero b. Espera que alguien más lo atienda	13. Al acordar un contrato: a. Prefiere que esté firmado, sellado y entregado b. Prefiere tomar la palabra del otro
2. Se considera más: a. Observador que introspectivo b. Introspectivo que observador	14. Se siente satisfecho al: a. Terminar un trabajo b. Haber progresado en el trabajo
3. Para usted es peor: a. “Estar en las nubes” b. “Estar en una mala racha”	15. En una fiesta usted: a. Interactúa con las personas, incluso desconocidos b. Interactúa con pocos amigos
4. Con las personas se considera más: a. Firme que gentil b. Gentil que firme	16. Usted tiende a ser más: a. Factual que especulativo b. Especulativo que factual
5. Se siente más cómodo haciendo: a. Juicios críticos b. Juicios de valor	17. Le gustan los escritores que: a. Son directos, dicen lo que piensan b. Usan metáforas y simbolismos
6. El desorden en el trabajo es algo que: a. Se toma el tiempo en ordenar b. Tolera bastante bien	18. Que le atrae más: a. Consistencia en la forma de pensar b. Relaciones armoniosas
7. Al tomar decisiones, usualmente: a. Se decide fácilmente b. Le cuesta trabajo	19. Si debe decepcionar a alguien, usted se comporta: a. Directo y honesto b. Considerado y emocional
8. Al estar esperando en fila: a. Conversa con otros b. Se mantiene reservado	20. En el trabajo le gustan las actividades: a. Programadas b. Sin programar
9. Se considera más: a. Sensible que ideacional b. Ideacional que sensible	21. Usualmente prefiere: a. Una manifestación inalterable (final) b. Una manifestación tentativa y preliminar
10. Se interesa más por: a. Lo actual b. Lo que es posible	21. Usualmente prefiere: a. Una manifestación inalterable (final) b. Una manifestación tentativa y preliminar
11. Al tomar una decisión, es más probable que usted: a. Se base en hechos b. Se base en sus deseos	23. Los hechos: a. Hablan por sí solos b. Ilustran principios
12. Al analizar a otros, usted tiende a: a. Ser objetivo e impersonal b. Amigable y personal	24. Usted encuentra a los teóricos o visionarios: a. Un tanto aburridos b. Fascinantes

<p>25. En medio de una discusión acalorada, usted:</p> <p>a. Se mantienen firme en sus ideas b. Busca entrar en un acuerdo</p>	<p>37. Es usted frecuentemente:</p> <p>a. Una persona práctica b. Una persona que usa su imaginación</p>
<p>26. Es mejor ser:</p> <p>a. Justo b. Compasivo</p>	<p>38. Frecuentemente habla más de:</p> <p>a. Particularidades que generalidades b. Generalidades que particularidades</p>
<p>27. En el trabajo, es más común en usted él:</p> <p>a. Señalar los errores b. Complacer a los demás</p>	<p>39. Qué considera un cumplido:</p> <p>a. "Es una persona que usa la lógica" b. "Es una persona sensible"</p>
<p>28. Se siente más cómodo:</p> <p>a. Después de tomar una decisión b. Antes de tomar una decisión</p>	<p>40. Qué lo guía más:</p> <p>a. Los pensamientos b. Los sentidos</p>
<p>29. Tiende usted a:</p> <p>a. Decir lo que piensa b. Escuchar a los demás</p>	<p>41. Al terminar un trabajo, prefiere:</p> <p>a. Revisar si hay aspecto a pulir b. Pasar al próximo pendiente</p>
<p>30. El sentido común es:</p> <p>a. Confiable b. Cuestionable</p>	<p>42. Prefiere trabajar:</p> <p>a. Bajo presión b. A su propio ritmo</p>
<p>31. Los niños usualmente no:</p> <p>a. Se comportan de forma productiva b. Ejercitan lo suficiente sus fantasías</p>	<p>43. Es el tipo de persona que:</p> <p>a. Es platicadora b. Observa y escucha</p>
<p>32. Al estar a cargo de otros, usted tiende a ser:</p> <p>a. Firme y poco flexible b. Permisivo y flexible</p>	<p>44. Presta más atención a lo que se dice:</p> <p>a. Literalmente b. Figurativamente</p>
<p>33. Usted es usualmente:</p> <p>a. Una persona fría b. Una persona cálida</p>	<p>45. Con frecuencia usted ve:</p> <p>a. Lo que está enfrente suyo b. Lo que se puede imaginar</p>
<p>34. Suele usted:</p> <p>a. Ir directo al grano b. Explorar las posibilidades</p>	<p>46. Es peor ser:</p> <p>a. Sensible b. Duro</p>
<p>35. En la mayoría de situaciones es usted más:</p> <p>a. Deliberado que espontáneo b. Espontáneo que deliberado</p>	<p>47. En circunstancias a tratar con personas es:</p> <p>a. Muy empático b. Poco empático</p>
<p>36. Se considera:</p> <p>a. Una persona extrovertida b. Una persona reservada</p>	<p>48. Suele escoger:</p> <p>a. Cuidadosamente b. Impulsivamente</p>

<p>49. Se inclina más hacia ser: a. Apresurado que cuidadoso b. Cuidadoso que apresurado</p>	<p>61. Le atrae más: a. Evidencia convincente b. Posibles hipótesis</p>
<p>50. En el trabajo tiende a ser: a. Sociable con sus compañeros b. Reservado</p>	<p>62. Le sienta mejor: a. Terminar acciones b. Mantener abiertas las opciones</p>
<p>51. Suele confiar más en: a. Sus experiencias b. Sus ideas</p>	<p>63. Es preferible: a. Estar seguro que la situación esté bajo control b. Dejar que las cosas sucedan libremente</p>
<p>52. Se siente más: a. Con los pies sobre la tierra b. En las nubes</p>	<p>64. Se inclina hacia ser: a. Fácil de abordar b. Reservado</p>
<p>53. Se considera: a. Una persona guiada por los hechos b. Una persona guiada por los sentimientos</p>	<p>65. En las historias, usted prefiere: a. Acción y aventura b. Fantasía y heroísmo</p>
<p>54. Valora en usted más: a. Ser razonable b. Ser devoto</p>	<p>66. Es más fácil para usted: a. Dirigir a las personas b. Identificarse con las personas</p>
<p>55. Usualmente le gusta que las cosas estén: a. Decididas y definidas b. Solamente planteadas</p>	<p>67. Que desearía más para usted: a. Fuerza de voluntad b. Control de emociones</p>
<p>56. Se considera más: a. Serio y determinado b. Adaptable y llevadero</p>	<p>68. Se identifica más con ser: a. Una persona “dura” b. Una persona “sensible”</p>
<p>57. Se considera: a. Un buen conversador b. Alguien que sabe escuchar</p>	<p>69. Tiende a fijarse en: a. El desorden de las cosas b. Oportunidades para el cambio</p>
<p>58. Reconoce en usted: a. Un buen sentido de realidad b. Una buena imaginación</p>	<p>70. Se considera una persona que se basa más en: a. La rutina que en el capricho b. En el capricho que en la rutina</p>
<p>59. Le atrae más: a. Lo básico b. Lo que se debe indagar</p>	
<p>60. Cual le parece una falla: a. Ser demasiado compasivo b. Ser poco compasivo</p>	

ANEXO 3

CARTA A EMPRESA

Central Agro Industrial Guatemala, S.A.
Mantenimiento y Servicios.



Licenciada
Claudia Palomo
Coordinadora de la Facultad
De Humanidades.

Licenciada Palomo:

Por medio de la presente hago de su conocimiento que la Estudiante de la Carrera de Licenciatura en Psicología Industrial del curso Tesis I y Tesis II, Bany Eunice Corado Lorenzana con carnet # 2427811, estará realizando la investigación de tesis en el área de Mantenimiento y Servicios del ingenio Madre Tierra.

La muestra la estará realizando a 50 personas del departamento la cual se enfoca al tema de Relación de Liderazgo y Temperamento de un Grupo de Colaboradores de un Ingenio Azucarero.

Sin más y agradeciendo la atención a al presente.

Atentamente,

Carlos García Ruiz
Jefe Manto. Y servicios.

