FACULTAD PSICOLOGÍA

PROGRAMA DE PSICOLOGÍA

PREGRADO EN PSICOLOGÍA

BOGOTÁ D.C.

LICENCIA CREATIVE COMMONS:

Atribución	☐	Atribución compartir igual	☐	Atribución no comercial sin derivadas	☐
Atribución sin derivadas	☐	Atribución no comercial compartir igual	☐	Atribución no comercial	☒

AÑO DE ELABORACIÓN: 2022

TÍTULO

Programa de liderazgo dirigido a medianas empresas de publicidad en la ciudad de Bogotá: Leadership LMSC

AUTORES

Cárdenas, Juan Sebastián; Castillo Figueroa, María Alejandra; Javela Avila, Leidy y Jiménez Arévalo, Laura.

DIRECTOR(ES) / ASESOR(ES)

Ferro Vásquez, Jaime

MODALIDAD: Especial interés

PÁGINAS: 132 **TABLAS:** 25 **CUADROS:** N/A **FIGURAS:** 11 **ANEXOS:** 6

CONTENIDO

RESUMEN
JUSTIFICACIÓN
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL
OBJETIVOS
MÉTODO
ESTUDIO DE MERCADEO
RESULTADOS
CONCLUSIONES

REFERENCIAS
APÉNDICES

DESCRIPCIÓN

Un programa de liderazgo, teniendo en cuenta la importancia que este tiene en el funcionamiento de las empresas, enfocándose en el liderazgo transformacional el cual aporta al cambio e innovación al cual se someten las empresas, en especial las empresas de publicidad, generando así estrategias para los lideres y colaboradores de las empresas basándose en las aportaciones que hace el liderazgo transformacional y desarrollando cada una de estas habilidades, para el óptimo funcionamiento de la empresa y el bienestar de sus colaboradores, todo esto por medio de tres fases, diagnostico, intervención y seguimiento.

METODOLOGÍA

Se realizo un programa de liderazgo con base a la revisión de la literatura y las necesidades que se evidencian en el liderazgo de las empresas.

PALABRAS CLAVE

LIDERAZGO, LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL, CLIMA LABORAL, EFECTIVIDAD.

CONCLUSIONES

Finalmente se identifica que dentro de los ideales y búsquedas por parte de los trabajadores o participantes de una organización, basados en los resultados del estudio de mercadeo, resulta de vital importancia el manejo del liderazgo para el óptimo desempeño de los trabajadores, por tal motivo confirmamos la utilidad y el beneficio para las medianas empresas de publicidad, teniendo en cuenta que se brindarán estrategias de crecimiento y proyección para cada individuo ya sea en su desempeño o desarrollo laboral, así como en diferentes contextos de la vida cotidiana.

Es por esto, que la aplicación del programa Leadership LMSC va a permitir aumentar la confianza del equipo de trabajo, desde la autogestión, ayudando al trabajador a manejar su estrés, adquiriendo herramientas para gestionar conflictos y fortaleciendo la toma de decisiones. El trabajo en el programa no solo va a permitir que la organización cumpla con sus objetivos comerciales, sino que también aumente la capacidad de innovación y creatividad dentro del equipo de trabajo reforzando la cohesión entre los distintos niveles de la organización.

El programa de liderazgo contará con un acompañamiento de psicólogos expertos en el tema en cada una de las fases del programa, de la misma generará un diagnóstico inicial en variables que puedan estar afectando de manera simultánea el clima laboral y/o rendimiento de los empleados.

FUENTES

Aguirre-León, G., Serrano Orellana, B., & Sotomayor Pereira, G. (2017). El liderazgo de los gerentes de las Pymes de Machala. *Universidad y Sociedad [seriada en línea], 9* (1), pp. 187-195. http://rus.ucf.edu.cu/.

Akio, P. (s. f.). Desarrollo del Liderazgo. *National Minority AIDS Concil Manual.* 1-73 https://targethiv.org/sites/default/files/file-upload/resources/desarrollo-de-liderazgo.pdf.

Almiron-Arevalo, V., Tikhomirova, A., Trejo-Toriz, A.C., Garcia-Ramirez, JM. (2015). Liderazgo transaccional vs. liderazgo transformacional. *ReiDoCrea*, 4, 24-27. http://hdl.handle.net/10481/34629

Ángel, J., Bejarano, M., Galvis, D., Gonzáles, MC., Moreno, E., Peñaloza, D., Pinzón, D., Burgos, I., Diaz, P., Fonseca., Gómez, N., López, AM., Hernando J., Torres,K. & Toro, S. (2019). *Propuesta de Formación de líderes para la Gestión del Cambio Organizacional.* [Trabajo de Grado, *Universidad Católica de Colombia*,1-164]. https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/23965/1/TRABAJO%20FINAL.pdf

Arce, K., Férnandez, M., Pasache, R. y Piña, M. (2019) *Grado de Supervisión como variable moderadora en el impacto de los estilos de liderazgo transformacional y transaccional en el desempeño laboral en empresas del Sector Agroindustrial.* [Tesis de Maestría, Universidad ESAN]. Repositorio de Esan Graduate School of Business. https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/2099/2019_MAODP_17-1_05_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Asgari, A., Mezginejad, S., & Taherpour, F. (2020). The role of leadership styles in organizational citizenship behavior through mediation of perceived organizational support and job satisfaction. *Innovar*, 30(75), 87-98. http://dx.doi.org.ucatolica.basesdedatosezproxy.com/10.15446/innovar.v30n75.83259

Ávila, R (2018, julio 9). Así se mueve la publicidad en Colombia. *Semana. https://www.semana.com/opinion/columnistas/articulo/asi-se-mueve-la-publicidad-en-colombia-por-raul-avila/259956/*

Bass, B. M. (1997). Does the transactional-transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries? *American Psychologist, 52*(2), 130–139. doi:10.1037/0003-066x.52.2.130

Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., y Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of applied psychology, 88(2)*, 20 http://drhatfield.com/Download/Leadership/apl882207.pdf

Castro, J. (2015). *Dimensiones del liderazgo transformacional predominantes en la directora de la Institución Educativa Privada Federico Villarreal de la provincia de Talara.* [Tesis de Maestría, Universidad de Piura]. Repositorio Internacional Pirhua https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/2294

Castellanos, F . (2021). Reporte Anual Año 2020. *Bancoldex: Promueve el desarrollo empresarial.* https://www.bancoldex.com/sites/default/files/bancoldex_reporte_anual_2020_vf.pdf

Contreras, F y Castro, G. (2013). Liderazgo, poder y movilización organizacional. *Estudios Gerenciales, 29 (126)*, 72-76. ISSN: 0123-5923. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21228397008

Contreras, F. y Barbosa, D. (2013). Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte, (39)*, 152-164. ISSN: 0124-5821. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=194227509013

DANE. (2018). *Cuenta Satélite de Cultura.* Bogotá. https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentasnacionales/cuentas-satelite/cuenta-satelite-de-cultura-en-colombia/cuenta-satelitede-cultura-nacional

Darder, P. (2013). Emociones y educación, una integración necesaria. Aprender y educar con bienestar y empatía. La formación emocional del profesorado. Barcelona: Octaedro. https://traficantes.net/sites/default/files/pdfs/9788417219000.pdf

Day, D.(2001). Leadership development: A review in context. The Leadership Quarterly. *The Pennsylvania State University, 11*, 581– 613. https://doi.org/10.22507/rli.v15n1a9.

Fakhour, L (2012). *Plan de empresa para la creación, desarrollo y análisis de viabilidad de una empresa de publicidad y relaciones públicas.* [Tesis de pregrado, Universidad Politica de Valencia]. Archivo digital. https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/35030/LeilaFakhour.pdf?sequence=1

Fernandez, MC., Quintero,N (2017). Liderazgo transformacional transaccional en emprendedores venezolanos. *Universidad del Zulia. Revista Venezolana de Gerencia (77).* pp. 56-74. https://www.redalyc.org/pdf/290/29051457005.pdf

Fontalvo-Herrera, T., De La Hoz-Granadillo, E y Morelos-Gómez, J (2017). La productividad y sus factores: incidencia en el mejoramiento organizacional. *Dimensión Empresarial, 15(2),* 47-60. http://www.scielo.org.co/pdf/diem/v16n1/1692-8563-diem-16-01-00047.pdf

García, M.,Gómez, G. y Londoño, O. (2009). Relación entre motivación y resistencia al cambio en personas que trabajan en una empresa del sector público en Bogotá (Colombia). *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, *5(1)*, 141-159. https://www.redalyc.org/pdf/679/67916259012.pdf.

Garzón, M., Ortíz, E., Acosta, J., Zárate, R., Uribe, R., Ramirez, M., Pulido, M. y Saiz, J., (2015). *Gestión de la sostenibilidad en el marco de las organizaciones.* Universidad EAN: Ediciones EAN. https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/8928/Gesti%c3%b3nSostenibilidad.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Gerald, L., Mera, A y Rocha, E (2020). Importancia de los estilos de liderazgo: un abordaje de revisión teórica. *Apuntes Universitarios, 10(4),* 156-174. https://apuntesuniversitarios.upeu.edu.pe/index.php/revapuntes/article/view/501/589

Gil, F., Alcover, C. M., Rico, R., y Sánchez-Manzanares, M. (2011). Nuevas formas de liderazgo en equipos de trabajo. *Papeles del psicólogo, 32(1),* 38-47. https://www.redalyc.org/pdf/778/77817210005.pdf

Giraldo, D., y Naranjo, J. (2014). *Liderazgo: Desarrollo del concepto, evolución y tendencias*. [Estudio Monográfico Universidad del Rosario]. Repositorio institucional. https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/8672/1026275656-2014.pdf?sequence=1

Goldstein, Irwin L. (1980). Training in Work Organizations*. Annual Review of Psychology, 31*(1), 229-272. https://doi.org/10.1146/annurev.ps.31.020180.001305

Goleman, D. (1998). *La práctica de la inteligencia emocional*. (F. Mora y D. Gonzalez Raga, Trad.). Kairós. S.A. (Original work published 1998).

González, A., Urdaneta, K. y Muñoz, D. (2017). Liderazgo organizacional y responsabilidad socio ambiental, una mirada desde la complejidad y postmodernidad.

Revista Venezolana de Gerencia, 22(77), 11-23. https://www.redalyc.org/pdf/290/29051457002.pdf

Harms, P. & Crede, M. (2010). Emotional intelligence and transformational and transactional leadership: a meta-analysis. *Journal of Leadership and Organizational Studies, 17*(1), 5-17. https://digitalcommons.unl.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1013&context=leadershipfacpub

Hogg, M. y Vaughan, G. (2010). *Psicología social*. (M. Haro, D. Klajn, G. López y A. Morando, Trad., 5.ª ed.). Editorial Médica Panamericana (Original work published 2008).

Hater, J. J., & Bass, B. M. (1988). Superiors' evaluations and subordinates' perceptions of transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology, 73*(4), 695-702. https://doi.org/10.1037/0021-9010.73.4.695

Burgos, I., Diaz, P., Fonseca, D., Larrotta, N., López, A., Pedreros, J., Torres, K. y Toro, S. (2019). *Propuesta de formación de líderes para la gestión del Cambio Organizacional Fase 2* [Tesis de pregrado, Universidad Católica de Colombia]. Repositorio institucional. https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/23965/1/TRABAJO%20FINAL.pdf

Hughes, P., Matthews, S., & Khan, G. (2007). Leaders acting to improve outcomes for Indigenous students. *2007-The Leadership Challenge-Improving learning in schools*, 13. https://research.acer.edu.au/research_conference_2007/13

Kirkpatrick, D. L. (1999). Evaluación de acciones formativas: los cuatro niveles. Barcelona: Gestión 2000.

Duro Martín, A. (2006). Introducción al liderazgo organizacional. Teoría y metodología.

Martínez, Y. (2014). *El liderazgo Transformacional en la Gestión Educativa de una Institución Educativa Pública en el distrito de Santiago de Surco.* [Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Universitario. https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/4678/MARTINEZ_CONTRERAS_YSRAEL_LIDERAZGO_SURCO.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Mendoza, M. y Ortiz, C. (2006). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión, XIV* (1), 118-134. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90900107

Mendoza, I., García, B. y Uribe, J. (2014). Liderazgo y su relación con variables de resultado: un modelo estructural comparativo entre liderazgo transformacional y transaccional en una empresa de entretenimiento en México. *Acta de investigación psicológica, 4(1),* 1412-1429. https://doi.org/10.1016/S2007-4719(14)70384-9.

Moreno, R. A. (2021). El liderazgo transformacional. Gestio Et Productio. *Revista Electrónica De Ciencias Gerenciales*, 2(3), 22-39. https://iieakoinonia.org/ojs3/index.php/gestioep/article/view/22

Murillo, L. (2020). Liderazgo transformacional–transaccional y clima organizacional en un club social y de negocios en la ciudad de Bogotá, Colombia [Tesis de Maestría, Universidad del Rosario]. Repositorio Universitario. https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/30221/MurilloRomero-RainerLeonardo-2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Omar, A. (2011). Liderazgo transformador y satisfacción laboral: El rol de la confianza en el supervisor. Liberabit. *Revista de Psicología, 17(2),*129-137. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=68622584003

Organizational (Leadership and Interpersonal Relationships within the Organizational Climate) (2014). *Revista Global de Negocios*, 2 (1) 1-10, 2014, http://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/rgnego/rgn-v2n1-2014/RGN-V2N1-2013-1.pdf

Pedraja-Rejas, L. y Rodríguez-Ponce, E. (2008). Estudio comparativo de la influencia del estilo de liderazgo y la congruencia de valores en la eficacia de empresas privadas e instituciones públicas. *Interciencia, 33(1),*8-13. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=339/33933102

Perdomo, Y. & Prieto, R. (2009). El Liderazgo como herramienta de competitividad para la gerencia del servicio. *Revista de Estudios Temáticos*, 6(2), pp. 20-35. https://biblat.unam.mx/hevila/CICAGMaracaibo/2009/vol5/no3/2.pdf.

Poveda, S. D. (2019). Efectos del liderazgo transformacional en el desempeño laboral de los oficiales en el Ejército Nacional de Colombia. [Tesis de Pregrado, Universidad Militar Nueva Granada]. Repositorio Universitario. https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/35814

Ramirez, C., Martinez, E., Arroyo, M. (2019). El líder como promotor de la gestión del cambio. *Ciencia Administrativa* (1). pp. 38-42. https://www.uv.mx/magerhto/files/2019/11/El-lider-como-promotor-de-la-gestion-del-cambio.pdf

Robles, V., Contreras, F., Barbosa, D., & Júarez, F. (2013). Liderazgo en directivos colombiano vs. mexicanos: Un estudio compartivo. *Investigación & Desarrollo, 21 (2),* 395-418. https://www.redalyc.org/pdf/268/26828939004.pdf.

Rojero-Jiménez, R., Gómez-Romero, J., Gerardo I. y Quintero-Robles, L. (2019). El liderazgo transformacional y su influencia en los atributos de los seguidores en las Mipymes mexicanas. *Estudios Gerenciales*, *35(151),* 178-189. http://dx.doi.org.ucatolica.basesdedatosezproxy.com/10.18046/j.estger.2019.151.3192

Rozo, S., y Abaunza, M. (2010). Liderazgo transaccional y transformacional. *Avances en Enfermería*, *28(2)*, 62-72. https://revistas.unal.edu.co/index.php/avenferm/article/view/21380

Seidman, W., & Mc Cauley, M. (2011). Transformational Leadership in a Transactional World. *Organization Development Practitioner*, *43 (2)*, 46-51. https://silo.tips/download/transformational-leadership-in-a-transactional-world

Silva, A. (2020). *El liderazgo como factor decisivo para el aumento de productividad y la minimización de rotación de personal.* [Trabajo de grado, Universidad Militar Nueva]. Repositorio Univerhttps://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/36687/SilvaPamplonaAngelicaPatricia2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y

UCEP (Unión Colombiana de Empresas Publicitarias) (2018). Somos la Asociación Gremial Nacional del Sector Publicitario en Colombia. *Sección nosotros*. https://www.ucepcol.com/nosotros

Viveros, J. A. (2003). Liderazgo, comunicación efectiva y resolución de conflictos: OIT (Oficina internacional del trabajo). https://catedraunescodh.unam.mx/catedra/CONACYT/07_CursoBasicoResConflict2011/Contenidos/MODULO5/contenido/Liderazgo,%20comunicacion%20efectiva%20y%20resolucion%20de%20conflictos.pdf

Wageman, R. y Hackman, J.R. (2010). What makes teams of leaders leadable? En N. Nohria & R. Khurana (Eds.), *Handbook of leadership theory and practice*, 475-506. Boston, MA: Harvard Business Press. https://khub.net/documents/14273555/14398807/Wageman+&+Hackman+-

+What+makes+teams-of+leaders+leadable.pdf/bc625248-4656-4343-89b0-ba08d7a51f51?version=1.0

Zeinab, N. B., Hojjat, M. K., & Fariba, A. E. (2019). Investigación del efecto del liderazgo transformacional en el desempeño comunicacional de empleados. *Revista Orbis*, *14(42)* https://www-proquest-com.ucatolica.basesdedatosezproxy.com/scholarly-journals/investigación-del-efecto-liderazgo/docview/2293981600/se-2?accountid=45660

LISTA DE ANEXOS

Apéndice A

Preguntas reflexión video.

Actividad: Se le realizará 5 preguntas a los empleados de forma aleatoria acerca del video

Preguntas

1. Antes de comenzar el video: ¿Ustedes que entienden por productividad?
2. Pausa del vídeo ¿Que ven en la imagen murciélagos o ángeles?
3. Finalizando el video: ¿Cómo aplicarías los 7 pasos para alcanzar la productividad en tu equipo de trabajo?
4. Finalizando el video: ¿Porque crees que es importante la productividad dentro de la empresa?
5. Finalizando el video: ¿Crees que los 7 pasos para alcanzar la productividad son los adecuados para tener un aumento en la productividad de tu trabajo de equipo? ¿Cúal paso cambiarías o eliminarías?

Apéndice B

Análisis de casos.

1. Caso LG Electronics

LG Electronics es una multinacional de electrónica fundada en 1958 cuyo cuartel general se encuentra en Seúl. Es filial de LG Group y tiene más de 84.000 empleados, dos tercios de ellos fuera de Corea.

Su volumen de ventas en 2014 fue de 56.430,4 millones de dólares, con un beneficio bruto de 1.692 millones de dólares y un beneficio neto de 369.5 millones de dólares. Posee activos valorados en 16.176,7 millones de dólares y un patrimonio de dólares (Bloomberg, sf).

LG Electronic es una de las principales empresas del mercado de electrodomésticos a nivel mundial y la segunda mayor vendedora de televisores, sólo por detrás de Samsung. LG estuvo entre los años 2006 y 2007 entre las 100 marcas con mayor valor a nivel mundial.

Como prueba de la preocupación por sus empleados y su estado anímico, LG Electronics cuenta con dos premisas de las cuales recibe el nombre de "nosotros y no yo", según la cual la empresa trata de mantener un equipo de trabajo fuerte. Esta estrategia estimula en cada uno de los miembros el orgullo por los logros conseguidos ya que se cumplen gracias al trabajo conjunto. La segunda premisa recibe el nombre de "lugar de trabajo divertido", y consiste en tratar de que el entorno laboral se caracteriza por el respeto a la libertad y creatividad individual, consiguiendo que el trabajo sea más ameno.

Como sugerencias a la impecable planificación interna de LG, se pueden incluir algunas medidas:

- Manual de Bienvenida: consiste en crear una ambientación para un miembro. Así no estaría más que llegar un nuevo empleado, se le asignará un trabajo de

plantilla para presentarlo entre sus compañeros y que adquiera la dinámica de la empresa lo antes posible. Así su rendimiento sería más óptimo en el menor tiempo posible.

- Revista Interna: la edición de una revista interna en formato de papel se considera importante porque da al empleado la posibilidad de llevarse la publicación a casa.
- Envió de mensaje de texto a celulares corporativos para comunicar noticias de máxima relevancia.
- Reuniones con dirigentes, desayunos con el dirigente y los profesionales de las distintas áreas de la organización: quizá la herramienta más destacable, porque, aunque LG pueda disponer de algo similar, un acercamiento destacable con los directivos siempre viene bien para humanizar la empresa y que los trabajadores se sientan reconocidos y más identificados.

El principal valor de LG que desea transmitir es la "humanidad". LF desea presentarse como una empresa humana, cercana. Para ello la compañía ha creado varias herramientas de comunicación, teniendo tres categorías grandes: "LG Live", "Sustainability" e "Investor Relations"

LG Live: es el que más se centra en transmitir el aspecto humano de la empresa. Consta de dos apartados "Our Story" e "Inside LG". Con el primero de ellos LG cuenta historias cotidianas acerca de sus empleados y de lo que ocurre dentro de la empresa con el objetivo de servir de inspiración para la vida diaria a quien desee escuchar relatos. Mientras que "Inside LG" centra su visión más en la empresa como un todo institucional.

1. Caso GM Motors

Cuenta con cuatro marcas desplegadas en Estados Unidos, como Chevrolet, Buick, GMC, y Cadillac. Asimismo, dispone de una red más centralizada de 4.500 distribuidores y acuerdos laborales competitivos con los sindicatos. A nivel mundial GM continúa creciendo rápidamente. La empresa calculó que sus ventas de vehículo en el primer trimestre del 2014 aumentaron un 2% con respecto al mismo periodo del 2013, con 2.416.028 unidades vendidas.

Los pilares sobre los que está basada la compañía son unos valores compartidos por todos sus miembros:

- Entusiasmo al cliente
- Mejora continua
- Integridad
- Trabajo en equipo
- Innovación
- Respeto y responsabilidad

Estas áreas son de capital importancia para GM, pues todo su trabajo comunicacional interno deriva de un concepto ya trabajado en las grandes consultorías de comunicación: la organización está al servicio de unos objetivos, de la finalidad del acto y de los mensajes que se pretende transmitir. Su protocolo de trabajo debe flexibilizar las presidenciales y las normativas vigentes, así como los usos y costumbres tradicionales y valora singularmente la comunicación.

Junto con los clientes, los empleados son la parte fundamental de General Motors y el objetivo de la empresa es fomentar el trabajo en equipo y en la misma dirección. Para ello, da formación a los empleados y ofrece oportunidades de desarrollar una carrera profesional con posibilidades reales de promoción. Uno de los objetivos de General Motors es llegar a ser el lugar de trabajo preferido por todos los empleados y un paso clave en este proceso es comprender sus inquietudes y conocer su opinión. Para ello

la compañía realiza encuestas de clima laboral denominada "Workplace of Choice" (WOC). Con sus resultados se quiere entender mejor que hacer para alcanzar ese objetivo y definir un plan de acción.

GM se esfuerza por ser abierta y colaboradora con todos sus grupos de interés, también con sus empleados. El modelo de relaciones industriales que la Dirección y la Representación de los Trabajadores han desarrollado se basa en el mantenimiento de un clima de confianza mutua, cooperación y respeto.

Apéndice C

Hoja de respuesta.

LEADERSHIP LMSC

Estrategias de trabajo.

Equipo: _____ **Fecha:**_____

Integrantes:_____

_____

_____

Responsabilidad	Estrategia	Objetivo	Cumplió (Si/No)
Firma de compromiso:			

Apéndice D

Ficha técnica instrumento de inteligencia emocional.

FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO DE INTELIGENCIA EMOCIONAL E INSTRUCCIONES PARA SU APLICACIÓN Y CALIFICACIÓN

FICHA TÉCNICA

Nombre Original: Cuestionario de Inteligencia Emocional
Autores: Adriana Margarita Mercado Tobías Inés J imena Ramos Callejas Adriana Vásquez del Río
Administración: Individual y/ o colectiva
Duración: 30 minutos de ejecución de 60 minutos incluyendo instrucciones previas a la aplicación y calificación
Aplicación: Individuos entre 22 y 55 años
Nivel Cultural Previo: Técnico - Profesional
Puntuación: Escala Likert
Tipificación: Muestra de 383 sujetos
Significación: Medición de las siguientes categorías de Inteligencia Emocional: Autoconocimiento, Autocontrol, Autoestima, Automotivación, Empatía, Relaciones con los demás y comunicación.

INSTRUCCIONES DE APLICACIÓN

A continuación se presenta un instrumento para la medición de la inteligencia emocional, el cual consta de un cuadernillo de 120 ítems relacionados con las siete categorías comprendidas en la inteligencia emocional, las cuales son: comunicación, empatía, autoconocimiento, automotivación, autocontrol, relaciones con los demás y autoestima; dos hojas de respuestas y dos plantillas de calificación en las que se encuentra el puntaje establecido para cada una de las respuestas, de tal forma que colocando cada plantilla sobre la respectiva hoja de respuesta, se pueda realizar la sumatoria correspondiente para hallar un nivel alto medio o bajo de inteligencia emocional; es importante tener en cuenta que no se deben sumar los puntajes correspondientes a las afirmaciones 12, 32, 45, 47 y 72, ya que estas son de control, es decir, que se tienen en cuenta para la confiabilidad del cuestionario.

Los puntajes para la interpretación del nivel de inteligencia emocional son los siguientes:
Puntaje alto: Entre 361 y 480
Puntaje medio: Entre 241 y 360
Puntaje bajo: Entre 120 y 240
Se determinaron estos tres niveles, teniendo en cuenta que todas las preguntas deben ser contestadas aunque sea con el puntaje mínimo, siendo éste 1, ya sea en siempre o en nunca, dependiendo de su valencia.

Apéndice E

CUESTIONARIO FINAL INSTRUCCIONES

A continuación encuentra un cuestionario, con el cual se pretende obtener una aproximación de su nivel de Inteligencia Emocional. Es necesario colocar los datos que se piden en las hojas de respuestas y responder con la mayor sinceridad posible para obtener excelentes resultados, teniendo en cuenta que, debe ser elegida **SÓLO** una respuesta por pregunta, que no hay respuestas correctas o incorrectas, no hay tiempo límite y que debe procurar no dejar ninguna pregunta sin responder. Por favor no escriba nada en el cuadernillo, ni lo marque.

En seguida se presenta un ejemplo del tipo de preguntas que encontrará en el cuadernillo así como la forma de respuesta:

Ejemplo:

Puedo identificar los cambios físicos que experimentó cuando estoy enfadado(a).

Siempre	Casi siempre	Casi nunca	Nunca

¡Gracias por su colaboración!

1. Puedo mantener la calma cuando soy el blanco del enfado de otros
2. Tengo problemas de timidez
3. Me siento incómodo (a) cuando me critican
4. Me desconcentro fácilmente en la realización de una tarea
5. Me dejo influenciar por una conducta negativa realizada anteriormente por otra persona
6. Me cuesta hablar y dirigirme a personas que no conozco
7. Me dejo afectar por las bromas de los demás
8. Se me dificulta tranquilizarme rápidamente cuando estoy de mal genio
9. Evito los lugares públicos o concurridoS
10. Postergó las actividades que había planeado iniciar
11. Puedo presentir el ánimo de un grupo cuando entro en un salón
12. Se me dificulta iniciar una acción en el momento que lo quiera
13. Necesito del reconocimiento para lograr mis metas
14. Me demoro en establecer contacto con quienes me rodean
15. Me desagrada organizar nuevas actividades
16. Hago amistades con facilidad
17. Me impaciento fácilmente
18. Tengo cuidado con las palabras con las que me dirijo a alguien y la forma en que digo las cosas
19. Me desanimo fácilmente
20. Soy incapaz de relajarme en una situación de presión
21. Me recompenso poco aún cuando alcanzo una meta difícil
22. Se me dificulta pedir ayuda a otra persona
23. Cuando una persona cambia su actitud conmigo, le preguntó cuál es la causa
24. Me cuesta trabajo hablar con personas que no comparten mis puntos de vista
25. Se me dificulta mostrar mis emociones
26. Cuando estoy triste busco alguna actividad que me ayude a mejorar mi estado de ánimo
27. Tengo una mala comunicación con mis jefes

28. Puedo mediar conflictos de los demás
29. Identifico con precisión los sentimientos y emociones de las personas
30. Dudo de las habilidades que poseo
31. Me considero una persona exitosa
32. Me recupero lentamente luego de un contratiempo
33. Sé decir que no cuando es necesario
34. Pido una aclaración de lo que me dicen, en lugar de adivinar el significado
35. Me expreso con facilidad hacia los demás
36. Doy a entender lo que quiero o lo que siento sin rodeos
37. Reconozco cuando cometo un error
38. Puedo escuchar a personas negativas sin contagiarme de lo que me digan
39. Me dejo llevar por una situación aunque no esté de acuerdo con ella
40. Soy capaz de interpretar correctamente mis propias emociones
41. Me siento desalentado (a) conmigo mismo y me pregunto si hay algo que valga la pena
42. Me concentro en las cualidades negativas de los demás
43. Me siento inseguro (a) de mis conocimientos
44. Prescindo con facilidad de los demás
45. Soy capaz de iniciar una acción en el momento que lo desee
46. Tengo una mala comunicación con mis superiores
47. Siento que soy atractivo (a)
48. Ayudo a un grupo a controlar sus emociones
49. Detecto incoherencias entre las emociones o sentimientos de los demás y sus conductas
50. Ánimo, alabo o felicitó a los demás, sin que esto represente problema alguno
51. Soy capaz de trabajar de modo productivo cuando estoy de mal humor(enfadado)
52. Pienso que es lo que quiero antes de actuar
53. Contribuyó a que el trabajo sea estresante y aburrido
54. Creo que no puedo contribuir a cambiar el rumbo del país
55. Manejo las situaciones aún cuando empiezo a enfadarme
56. Ante un problema no veo el lado positivo de la situación
57. Tengo el sentimiento de no poder hacer nada bien
58. Trato con respeto a los demás
59. Me doy cuenta cuando alguien me miente
60. Puedo aplazar un beneficio positivo a corto plazo para obtener uno mayor a largo plazo
61. Me siento inferior con respecto a los demás
62. Manejo un vocabulario incorrecto
63. Prefiero el trabajo en grupo al individual
64. Puedo realizar alguna actividad que me interese aún cuando me produzca miedo llevarla a cabo.
65. Sé cuando experimentó sentimientos de amor y dicha
66. Hago saber a los demás cuando hacen algo positivo en su trabajo
67. Excluyo a alguien cuando es excluido por otras personas
68. Sé cuando tengo que hablar y cuando no en una reunión
69. Soy original y creativo
70. Sé que puedo conseguir lo que me propongo
71. Trato de escuchar a quien me habla
72. Creo que soy físicamente agradable para los demás

73. Utilizo el "diálogo interior" para controlar mis emociones
74. Puedo ajustar mi comportamiento para satisfacer las exigencias de cualquier situación en la que me encuentre.
75. Me gusta negociar para obtener algo que deseo
76. Me parece complicado llegar a un consenso con los demás
77. Me preocupo si a los demás les gusta estar conmigo
78. Siento que puedo hacer todo bien
79. Ante un problema sé que se puede hacer algo para resolverlo
80. Estoy consciente de lo que soy
81. Identifico mis pensamientos negativos
82. Me gustan los desafíos sencillos
83. Ayudó a los demás a controlar sus emociones
84. Me intereso por los sentimientos de los demás
85. Soy capaz de hablar en público aún cuando siento un poco de vergüenza
86. Reconozco cuando alguien siente angustia
87. Siento que soy una persona desaprovechada
88. Estoy atento a los movimientos o gestos de los demás cuando se dirigen a mí
89. Soy competente en pocos trabajos
90. Trabajo duro y persistentemente para alcanzar una meta
91. En una situación competitiva en la cual estoy ganando o soy superior me siento mal por el otro
92. Puedo cambiar mi imagen cuando siento que la proyectada no está dando resultado
93. Sé que la gente me busca y me respeta
94. Término lo que comienzo
95. Descuido mis propios movimientos o gestos cuando me dirijo a alguien.
96. Me comporto adecuadamente en una reunión social
97. Tengo una mala comunicación con mi familia
98. Acostumbro a fijarme objetivos
99. Cuando tengo que tomar una decisión importante, sé cómo me siento al respecto: asustado, emocionado, enojado u otras combinaciones de emociones
100. Explico mis críticas hacia los demás
101. Fomento la desconfianza de los demás hacia mí
102. Procuro que los demás se sientan bien conmigo
103. Hago cosas por otras personas, porque simpatizo con ellas
104. Hago cosas contrarias a mis principios
105. Me angustio cuando pienso en sentimientos negativos
106. Me considero una persona poco inteligente
107. Identifico mis cambios de humor
108. Cuando hablo con alguien le doy a entender que le estoy prestando atención (fruncir el ceño, asiento con la cabeza, etc.)
109. Cuando hago un comentario subrayo los puntos débiles de los demás
110. Siento que no valgo
111. Sé cuando estoy a la defensiva
112. Expongo mi filosofía personal a los demás
113. Sugiero nuevas ideas que ayuden a los demás
114. Verificó que la otra persona entendió lo que le dije
115. Identifico mis pensamientos positivos
116. Pienso que mi futuro depende de mi esfuerzo
117. Puedo comportarme de manera espontánea y natural

118. Usó un tono apropiado cuando me dirijo a un grupo o a una persona
119. Verificó que entendí lo que la otra persona me dijo
120. Identifico mis cambios físicos ante un estímulo

Apéndice F

Hoja de respuestas instrumento inteligencia emocional.

Hoja de Respuestas

#	Siempre	Casi Siempre	Casi Nunca	Nunca
1				
2				
3				
4				
5				
6…				
120				

Apéndice G

Niveles organizacionales.

Niveles organizacionales individual, grupal y organizacional

En primer lugar, se estructura una encuesta para determinar la alta rotación en la empresa y los problemas laborales presentes por lo tanto, se realiza una reunión desde el departamento de personal para comunicar a todos los trabajadores qué se pretende hacer con esta encuesta y qué se hará con los resultados. Los resultados globales se harán públicos a todos y se pondrá en marcha un plan de acciones que permitan una mejora del clima laboral en caso de ser necesario.

Para llevar a cabo el desarrollo cada trabajador que decide participar, hará el diligenciamiento de unas encuestas anónimas y tendrán entrevistas con el personal de recursos humanos para dar a conocer que preguntas serian importantes incluir dentro de la encuesta, garantizando la confidencialidad lo que genera que más del 98% de los trabajadores participen.

Después de recoger los resultados se pasa el informe a la dirección y se obtiene que los principales motivos por los cuales los trabajadores abandonan la empresa son la falta de desarrollo profesional, presión por el cumplimiento de objetivos, estrés constante, ideas absolutistas por parte de los directivos, falta de motivación y mala comunicación (caótica y difusa).

El equipo de recursos humanos expone el informe a dirección y ésta se disgusta cuando conoce los resultados y menciona al equipo de RH que no harán cambios y si no les gusta a sus trabajadores pueden irse. Los resultados nunca se publicaron por orden de los directivos. El equipo de recursos humanos no se tiene muy en cuenta y el ambiente se pone muy tenso entre los trabajadores además de no mejorar la tendencia de rotación dentro de la empresa.

Las preguntas para resolver como equipo son ¿Cuál fue la falla en este caso? ¿Hay solución ante esta situación en la organización? ¿Qué características de la inteligencia emocional podrían ayudar en esta situación? ¿Qué debería hacer el equipo de recursos humanos ? ¿Qué fallas relacionadas a la inteligencia emocional están teniendo los directivos? Estructure un plan utilizando la inteligencia emocional como mayor estrategia para mejorar la rotación y el clima laboral.