



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO



FACULTAD DE PSICOLOGÍA

DIVISIÓN DE ESTUDIOS PROFESIONALES

**“ESTUDIO COMPARATIVO ENTRE PERSONALIDAD Y
TÁCTICAS DE INFLUENCIA LATERAL EN UNA ORGANIZACIÓN
PÚBLICA Y UNA ORGANIZACIÓN PRIVADA”**

TESIS

PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA

PRESENTAN:

CHÁVEZ MORA MARÍA BERENICE

GODÍNEZ GAETA LILIANA

DIRECTOR: DR. JESÚS FELIPE URIBE PRADO

REVISORA: MTRA. ISaura LÓPEZ SEGURA



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

ÍNDICE

	Pág.
• Introducción.....	1
• Capítulo 1 La Psicología en las organizaciones	
1.1 Antecedentes de la psicología laboral.....	3
1.2 Psicología Organizacional y del Trabajo.....	7
1.3 Organizaciones.....	10
1.4 Estructura Organizacional	15
1.5 Importancia de la Psicología del trabajo.....	16
• Capítulo 2 Teorías de la Personalidad	
2.1 Personalidad.....	18
2.2 Modelo de Personalidad de Gordon W. Allport.....	19
2.3 Modelo de Personalidad de Hans Eysenck.....	22
2.4 Teoría factorista constructiva de Raymond Cattell.....	27
2.5 Antecedentes históricos de los Cinco Factores de la Personalidad.....	32
• Capítulo 3 Relaciones Humanas	
3.1 Relaciones Humanas y Comunicación.....	34
3.2 Poder	35
3.3 Tácticas de influencia	39
3.4 Negociación Organizacional y Tácticas de influencia.....	46
• Capítulo 4 Método	
4.1 Planteamiento del problema.....	51
4.2 Objetivo.....	51
4.3 Hipótesis.....	52
4.4 Variables.....	52
4.5 Sujetos.....	54
4.6 Muestra.....	55
4.7 Tipo de Investigación.....	55
4.8 Diseño de investigación	55
4.9 Instrumentos.....	55
4.10 Procedimiento.....	58
4.11 Aplicación.....	58
4.12 Clasificación y captura	58
4.13 Análisis Estadístico.....	59
• Capítulo 5 Resultados.....	61
• Capítulo 6 Discusión	80
• Capítulo 7 Conclusiones.....	91
• Bibliografía	96
• Anexos	99

Resumen

La presente investigación se llevó a cabo con el propósito de conocer la relación entre personalidad y la elección de tácticas de influencia lateral (compañero – compañero) dentro de las instituciones laborales. Así también se buscó hacer una comparación entre los empleados de una organización del sector público y los de una organización del sector privado.

Para medir las tácticas de influencia lateral se aplicó La Escala de Tácticas de Influencia Organizacional Lateral: el estilo de influir entre compañeros de trabajo. Un cuestionario que consta de 43 reactivos, y para obtener el perfil de personalidad se aplicó La Escala de los Cinco Factores Mexicanos de la Personalidad. Un cuestionario con 69 reactivos, ambos elaborados por el Dr. Uribe Prado.

Los instrumentos se aplicaron a una muestra de 202 sujetos, 101 de organización pública y 101 de una organización privada de los cuales 90 eran mujeres y 112 hombres.

Los resultados indican que las personas que trabajan dentro de una organización pública presentan características más sociables de orientación, cordialidad, así como persuasión irracional a través del desafío, la persistencia y el engaño; tienden a tener mayor aceptabilidad, sociabilidad expresiva, organización, sensibilidad intelectual y estabilidad emocional; mientras que las personas que trabajan en las organizaciones privadas tienden a ser más autoritarias con características como obedecer, evadir, afirmar algo, amenazar y a la vez presentan una mayor organización.

Introducción

A través de la presente investigación se pretende explicar la intervención de las tácticas de influencia lateral dentro de dos instituciones organizacionales a partir de ciertos perfiles de personalidad.

Las instituciones se clasificaron en organización del sector privado y organización del sector público, considerando a las primeras como instituciones independientes en las que el capital es aportado y poseído por individuos particulares, mientras que los segundos se consideran instituciones dependientes del Estado en donde el capital proviene de dos fuentes: de sus propias reservas y de las aportaciones que realiza la Hacienda Pública.

Para el cumplimiento de los objetivos planteados se citó el presente marco teórico, abordando temas que conforme se avanza en la lectura se desglosan.

El Capítulo 1 aborda los antecedentes históricos de la psicología organizacional, con ello se pretende dar los cimientos a partir de los cuales ésta ciencia empezó a tornar su importancia. Fue en las 2 Guerras Mundiales donde la intervención de Estados Unidos permitió que esta disciplina ganara terreno a partir del reclutamiento de soldados, o entrenamiento de pilotos.

Así también en éste capítulo se aborda el tema de las Organizaciones, su definición, clasificación, importancia, estructura etc., con ello se busca dar la pauta de los elementos que integran una sociedad de trabajo y su relevancia en el ámbito psicológico.

En el capítulo 2 se abordó la temática de personalidad, en éste apartado se citan 3 investigadores considerados como principales dado el instrumento a utilizar para la medición de personalidad. El primer investigador, Allport, asumió la postura en donde los rasgos fomentaban la unidad primaria de la personalidad, para éste autor los rasgos son individualizados o únicos adquiridos y a través del desarrollo de experiencias a lo largo del tiempo o a medida que se obtengan nuevos aprendizajes de adaptación al mundo.

Para Eysenck el análisis factorial es un método utilizado para hallar el número mínimo de factores que maximizarían el peso de una prueba sobre un factor y minimizarían su carga sobre los otros factores, con lo cual responder el por qué si un sujeto puntuaba alto en Neuroticismo se comportaba como un sujeto neurótico, por ejemplo, a su vez desarrolló un modelo de rasgos en dónde se mostraba una mayor estabilidad a lo largo de la vida con todo y las diferentes experiencias sociales y ambientales (Schultz Duane y Schultz 2002).

Por otro lado Cattell en su estudio de la personalidad se interesaba por anticipar lo que haría o cómo se comportaría una persona a determinada situación estímulo, para lo que desarrolló un método de investigación que consistía en 2 fases:

- 1.- Clasificación de lo que llama rasgos de personalidad
- 2.- La categorización de los rasgos mediante los factores (análisis factorial).

Cattell (1950) definía la personalidad cómo aquello que permite una predicción de lo que hará una persona en una situación dada por lo que los rasgos son las unidades que tienen el valor predictivo y de ahí el interés por la investigación de los mismos.

El instrumento Cinco Factores de Personalidad (“Big Five” Cinco Grandes) a partir de su adaptación a población mexicana consideró como punto de partida los rasgos a través de los cuales describir cierta personalidad que a su vez sería conceptualizada en un determinado factor a partir del análisis factorial de los rasgos.

Por ello la razón de abordar a los 3 investigadores antes mencionados para el tema de personalidad, pues la relevancia de los rasgos y el análisis factorial para su agrupación en determinado perfil de personalidad es su principal relación con el instrumento empleado.

En el capítulo 3 se tocaron temas referentes a las relaciones humanas, esto porque dentro de una institución de trabajo la interacción humana es inevitable para el funcionamiento de la misma, ya sea de índole formal e informal. En la temática de interacción y convivencia las personas suelen desarrollar habilidades de adaptación que le permitan la movilidad en el mundo laboral. Las tácticas de influencia son herramientas a través de las cuales las personas guían su proceso de negociación, buscando un objetivo y dependiendo la posición en que se encuentran.

Por tanto en éste capítulo 3 los temas como Relaciones Humanas, Poder, Tácticas de Influencia y Negociación Integrativa buscan dar la base al por qué de ciertos comportamientos en las organizaciones y también de responder una de las principales hipótesis del presente proyecto donde se busca conocer la posible relación entre personalidad y tácticas de influencia lateral, para lo cual los temas citados son de vital importancia.

En los capítulos posteriores al marco teórico se desglosará el método que es donde se explica cómo y con qué se lleva a cabo el presente proyecto indicando los pasos, resultados, y conclusiones a las cuales se llegó.

Capítulo 1 La psicología en las organizaciones

1.1 Antecedentes de la Psicología Laboral

El origen de la psicología organizacional puede situarse durante los quince años que precedieron a la primera guerra mundial, donde solamente dos psicólogos pueden ser considerados como psicólogos industriales en los Estados Unidos, uno de ellos fue Walter Dill Scott de la Universidad del Noroeste quién realizó su doctorado en Filosofía al lado de Wundt, mientras que el otro fue discípulo de Wundt, se trata de Hugo Munsterberg un alemán que promocionó activamente la idea de que la psicología podía ser útil para la consecución de los fines propios de los hombres de empresa (Korman 1978).

Durante la Primera Guerra Mundial, Scott fue decisivo en la aplicación de procedimientos de personal dentro del ejército e influyó sustancialmente en el aumento de la consciencia pública hacia la psicología industrial y su aplicación (Muchinsky 2002).

A Munsterberg le interesaba la aplicación de métodos psicológicos tradicionales a problemas industriales prácticos. Su libro *Psychology and Industrial Efficiency (1913)* se dividía en tres partes: seleccionar trabajadores, diseñar situaciones laborales y utilizar la psicología en las ventas. Algunos autores consideran a Munsterberg el padre de la psicología industrial (Muchinsky 2002).

Quizá la investigación más conocida de Munsterberg ha sido la elaboración de un test para seleccionar conductores de la compañía de Autobuses de Boston. Las actividades de Scott en el medio Oeste fueron también de esta clase, ya que consistieron especialmente en propagar la utilidad de los métodos psicológicos para la solución de los problemas de negocios (Korman 2004).

A pesar de los trabajos de Scott y de Munsterberg, y a pesar de los escritos de J. McKeen Cattell en la Universidad de Columbia, insistiendo en la importancia de las diferencias individuales como ayuda para la selección y clasificación de las personas, difícilmente puede afirmarse que hubo en este tiempo

entusiasmo por la psicología industrial. Tal vez se debió a que Munsterberg era un alemán en un país que se sentía cada vez más abocado a una guerra con Alemania (Korman 1978).

Cuando estalló en Europa la Primera Guerra Mundial, Munsterberg apoyó la causa alemana. Su lealtad le costó el ostracismo, y esa tensión emocional quizá contribuyó a su muerte en 1916. La súbita partida de Munsterberg del campo de la psicología industrial creó un vacío científico, pues dejó tras de sí pocos colegas que continuarán su trabajo (Muchinsky 2002).

El énfasis primario de los primeros trabajos en la psicología industrial/organizacional se dirigía a las ventajas económicas que se pueden lograr aplicando las ideas y métodos de la psicología a problemas de los negocios y la industria. Los líderes de los negocios comenzaron a emplear psicólogos, y algunos psicólogos comenzaron a realizar investigaciones aplicadas (Muchinsky 2002).

La Primera Guerra Mundial dio un poderoso impulso a la respetabilidad de la psicología. Los psicólogos creyeron que podían prestar valiosos servicios a la nación de los Estados Unidos, y algunos vieron a la guerra como el medio para acelerar el progreso de la profesión. Robert Yerkes (citado en Muchinsky 2002), fue el psicólogo más decisivo para implicar a la psicología en la guerra, como presidente de la APA (Asociación Estadounidense de Psicología), hizo muchas propuestas, incluyendo métodos para seleccionar y reconocer a los reclutas con deficiencia mental, así como métodos de asignación de reclutas a puestos en el ejército. Comités de psicólogos investigaban las motivaciones del soldado, su moral, los problemas psicológicos causados por incapacidades físicas y la disciplina.

A su vez, el ejército se mostraba algo escéptico ante las demandas de los psicólogos. Finalmente se aprobó un número modesto de propuestas, sólo aquellas que implicaban la evaluación de reclutas. Desarrollaron el test Army Beta, especial para los que no podía leer inglés. Walter Scott investigaba la mejor colocación de los soldados en el ejército, clasificó y ubicó a los enlistados (Muchinsky 2002).

Aunque el impacto de la psicología en el esfuerzo de guerra no fue sustancial, el proceso mismo de otorgar tal reconocimiento y autoridad a los psicólogos dio un gran impulso a la profesión. Los psicólogos fueron considerados profesionales capaces de hacer valiosas aportaciones a la sociedad y contribuir a la prosperidad de una compañía (y, en guerra, a la nación).

La psicología aplicada emergió de la guerra como una disciplina reconocida. Después de la guerra florecieron varias oficinas de investigación psicológica. El *Bureau of Salesmanship Research* (Despacho de Investigación de los vendedores) fue desarrollado por Walter Bingham en el Carnegie Institute of Technology (Instituto de Tecnología Carnegie). El despacho pretendía resolver problemas con técnicas de investigación psicológica, problemas que nunca habían sido examinados científicamente. Durante varios años, el despacho se concentró en la selección, clasificación y desarrollo de personal de oficina y ejecutivo.

Otra compañía influyente durante el período fue la Psychological Corporation (Corporación psicológica), fundada por James Cattell en 1921. Cattell (Muchinsky 2002) la organizó como una corporación de negocios y solicitó que psicólogos adquirieran acciones de la corporación. Su objetivo era impulsar la psicología y promover su utilidad para la industria. Con el pasó del tiempo, ha cambiado su misión original y en la actualidad es uno de los mayores editores de test psicológicos del país.

Cuando Estados Unidos entró en la Segunda Guerra Mundial, los psicólogos organizacionales estaban mucho más preparados para el esfuerzo de guerra de lo que habían estado en 1917. Para esta época, los psicólogos habían estudiado los problemas de selección y colocación de empleados, y habían refinado sus técnicas considerablemente.

Walter Bingham (citado en Muchinsky 2002) dirigía el comité asesor de clasificación de personal militar que se había formado como respuesta a las necesidades de clasificación y entrenamiento del ejército. Una de las primeras misiones del comité fue desarrollar una prueba que pudiera clasificar a los nuevos reclutas en cinco categorías, basándose en sus habilidades para

aprender los deberes y responsabilidades de un soldado. La prueba desarrollada fue la Army General Classification Test, AGCT, (Prueba General de Clasificación del Ejército).

Otra área de trabajo era la selección y entrenamiento de pilotos para volar aviones de guerra. La política del comité era trasladar el escenario experimental tradicional de las pruebas del laboratorio a la cabina de control. La investigación condujo dos resultados. Primero, se seleccionaron y entrenaron como pilotos buenos candidatos (el ámbito tradicional de la psicología de personal). Segundo, se diseñó equipo para que el trabajo del piloto fuera más fácil y seguro (una contribución del nuevo campo de la psicología aplicada a la ingeniería).

Durante la guerra, la Psicología Organizacional se utilizó también en la vida civil. El uso de pruebas de empleo en la industria aumentó considerablemente. Como la nación necesitaba una fuerza de trabajo productiva, se convocó a los psicólogos para que redujeran el ausentismo (Pickar, 1945, citado en Muchinsky 2002).

El psicólogo, a partir de los trabajos de laboratorio, ha descubierto cómo aprenden los hombres y cómo pueden ser adiestrados de forma económica. En las situaciones clínicas ha aprendido cómo sienten los hombres, cómo reaccionan a la frustración. En el trabajo, el psicólogo ha descubierto los principios básicos que cimientan una correcta supervisión, sus conocimientos no sólo tienen una utilidad económica para el industrial, sino que también pueden hacer que las condiciones laborales resulten más agradables al empleado (Gilmer 1973).

Las técnicas desarrolladas durante la guerra podían aplicarse a la industria y los negocios en tiempo de paz. La segunda guerra mundial fue un trampolín para refinar las técnicas de la psicología industrial y afinar las habilidades de los psicólogos aplicados.

Las dos guerras mundiales tuvieron un gran efecto en la psicología industrial. La Primera Guerra Mundial contribuyó a formar la profesión y le otorgó aceptación social. La Segunda Guerra Mundial ayudó a desarrollarla y refinarla.

1.2 Psicología Organizacional y del Trabajo

En el período inicial, e incluso después de la Primera Guerra Mundial, la psicología industrial, como se le conocía en aquel entonces, se refería a los trabajadores como “mano de obra”. A los primeros investigadores les interesaba la fatiga y la eficiencia, y realizaron estudios de tiempo y movimiento para entender mejor la forma de diseñar el trabajo para obtener el máximo provecho (Furnham 2001).

El propósito de todo estudio de psicología es la persona. Ésta es el centro y el punto de partida y de llegada de cualquier sistema creado por ella misma. Así, la psicología organizacional tiene a la persona como el vértice de su investigación y de su acción (Zepeda, 1999).

Asimismo la psicología organizacional gira a partir de muchos otros factores, pues incluye instituciones de trabajo lo suficientemente complejas como para desarrollarse en ella toda clase de relaciones por parte de aquellos que en ella laboran, habría que saber la complejidad de su formación y asimismo considerar la aportación de las investigaciones al tema industrial pues es la combinación entre el humano y trabajo.

En la actualidad la Psicología Organizacional se define como el estudio de los factores que influyen en el rendimiento y en la satisfacción laboral y del modo como esos factores pueden establecerse y favorecerse. Asimismo la psicología industrial difiere de las ciencias empresariales porque su interés por el trabajo es en un aspecto de interés por la conducta humana y porque considera al trabajo en función de su incidencia sobre la satisfacción humana y no en función de su importancia económica (Korman 1978).

La mayoría de las organizaciones tienen una estructura formal que puede ser plasmada en un organigrama. En él se especifican los puestos, los títulos, niveles, jerarquías y estructuras de mando. Generalmente, la estructura formal

establece la naturaleza de la especialización, centralización, estandarización, formalización etc. La estructura de una organización (alta, plana, centralizada, descentralizada) es una función de la historia, la tecnología y el ambiente. En realidad, conforme a los últimos cambios, particularmente en el ambiente del mercado, las organizaciones tienen que modificar su estructura (Furnham 2001).

La psicología industrial es una disciplina que ejerce enorme influjo sobre la calidad de la vida. En nuestro estilo de vida se advierten sus repercusiones, sin importar donde residamos ni trabajemos, ni la posición social que ocupemos dado que pasamos la mayor parte de la vida adulta en algún empleo, y la índole de la carrera profesional determina no sólo nuestro nivel económico, sino también nuestra seguridad emocional y felicidad (Schultz 1985).

Es por ello que en éste camino hacía la búsqueda del trabajo idóneo los psicólogos organizacionales ayudan de manera decisiva al intervenir en la selección de candidatos buscando que tanto el trabajador como la empresa coincidan en una adecuación recíproca, para posteriormente continuar con la medición del trabajador en cuánto a su progreso dentro de la empresa considerando su rendimiento en el puesto, la puntualidad y los resultados de algunos tests psicológicos.

En los ascensos de alto nivel se suele considerar la recomendación de los psicólogos de la compañía. La psicología aplicada al mundo del trabajo sirve a dos señores: al individuo y a la compañía, cuando beneficia a uno, también beneficia al otro (Schultz 1985).

Es necesario advertir que la psicología industrial no deja de ser un simple instrumento pese a su gran importancia y como todo instrumento su utilidad depende de la capacidad de quien lo utiliza. Los datos proporcionados por los psicólogos organizacionales resultarán más nocivos que útiles si no los usa bien la administración y si los empleados no los entienden correctamente (Schultz 1985).

La psicología organizacional ha marcado un territorio lo suficientemente importante como para considerarse un elemento de importancia en el éxito de cualquier compañía u organización y su conceptualización ha sido quizá con más o menos palabras pero siempre girando en torno de la importancia del ser humano.

Algunas de las conceptualizaciones propuestas por Furnham (2001) para la psicología organizacional son:

La psicología organizacional es el estudio de la forma en que las personas se recluta, seleccionan y socializan en las organizaciones; de la manera en que son recompensadas y motivadas; de la forma en la que las organizaciones están estructuradas formal e informalmente en grupos, secciones y equipos, y de cómo surgen y se comportan los líderes. También analiza la manera en la cual las organizaciones influyen en los pensamientos, sentimientos y comportamiento de todos los empleados a través del comportamiento real, imaginado o implícito de los demás en su organización.

Psicología Industrial. Posiblemente el primer término utilizado en ésta área; reflejaba los intereses iniciales de los especialistas en psicología aplicada, a muchos de los cuales les interesaban los factores ambientales y físicos en el trabajo (factores humanos), la ergonomía y los grupos humanos.

Psicología Industrial y Organizacional. Un término utilizado casi de manera exclusiva en Estados Unidos de América para incluir los viejos intereses de la psicología industrial y los más recientes de los psicólogos organizacionales. En gran medida sigue siendo sinónimo de psicología organizacional.

Psicología Organizacional. Quizá el término más difundido que incluye todo el concepto de la psicología del trabajo y la mayor parte de los aspectos del comportamiento en el trabajo.

La psicología organizacional es el estudio de la forma en que las organizaciones influyen en los pensamientos (creencias, valores), sentimientos (emociones) y, sobre todo, en el comportamiento de todas aquellas personas, que trabajan en una organización.

En términos sencillos la psicología organizacional consiste en la aplicación de los métodos, acontecimientos y principios de la ciencia de la conducta humana a las personas en el trabajo. Sus procedimientos y resultados son objetivos. Cuando el psicólogo industrial observa el comportamiento de los trabajadores, lo hace siguiendo las tradiciones más acendradas de la ciencia: objetiva, imparcial y sistemática (Schultz 1985).

1.3 Organizaciones

En la creación de una organización, los seres humanos suelen analizar las herramientas con que cuentan para integrarse, así como para producir o realizar acciones altruistas o recurrir a cualquier otra alternativa que promueva su desarrollo. Buscan que tales herramientas puedan impactar eficazmente su entorno y proporcionar el rumbo que desean imprimir a su organización. A partir de ello, desarrollan una visión más o menos consciente y concreta de lo que desean, aunque a veces no sea tan explícita y con ella construyen el ambiente organizacional que consideran más adecuado, con base en las necesidades y expectativas, es decir, construyen el ámbito que permitirá al ser humano ser el tipo de persona que desea y, para lograrlo, se crean los procesos productivos y humanos (Zepeda, 1999).

Para que una función organizacional pueda existir y poseer significado para los individuos, debe constar de (Koontz 2004):

- 1) objetivos verificables,
- 2) una idea clara de los principales deberes o actividades implicadas y
- 3) un área discrecional o de autoridad precisa para que la persona que ejerza una función determinada sepa qué puede hacer para cumplir las metas

Milgrom y Robert (1992, En Robles y Alcerreca 2000) definen a las organizaciones económicas como “entidades creadas a través de las cuales las personas interactúan para lograr objetivos económicos individuales y colectivos”. Una organización formal es aquella que tiene independencia como entidad legal, lo que permite hacer contratos, buscar el apoyo del poder judicial

para que cumplan y hacerlo a nombre propio, independientemente de los individuos que pertenecen a la organización. Este enfoque explica las acciones de los individuos que las integran como resultado de los incentivos diseñados para influir en su comportamiento.

Cuando se habla de comportamiento organizacional es considerar que se trata con individuos determinados con diversas variables psicológicas y que algunas veces pueden ser independientes de los modelos ideales de la organización. Por tanto, es vital considerar la influencia que toda serie de parámetros individuales ejercen en los diferentes escenarios laborales. Cada individuo percibe subjetivamente la organización poniendo a trabajar mecanismos cognitivos, atencionales, motivacionales que determinaran la naturaleza y frecuencia de su conducta organizacional (Guillén, 2000).

Las organizaciones pueden clasificarse de muy diversas maneras (Robles y Alcerreca 2000):

- Por su tamaño (micro, pequeñas, medianas y grandes empresas),
- Por la distribución de su propiedad (públicas, familiares, y con propietario único)
- Por los principales beneficiarios (accionistas, miembros, clientes, el público en general)
- Por la industria en la que comparte (manufactura, servicios, comercio, construcción)
- Por su grado de madurez (nueva, en crecimiento, madura, en declive)
- Por las que tienen fines de lucro y las que no lo tienen.

Así mismo dentro de las organizaciones se hace una subdivisión en la que participan y delimitan, la institución misma cómo representante de funciones y trabajo, y los individuos que le dan el movimiento y vida interna a la misma. Esta clasificación es la organización formal y la organización informal.

Por organización formal se entiende la estructura intencional de funciones en una empresa organizada formalmente. Un administrador debe generar una estructura que ofrezca las mejores condiciones para la contribución eficaz del desempeño individual, tanto presente como futuro a las metas grupales. La organización formal debe ser flexible, dar lugar a la discrecionalidad, la utilización del talento creativo ventajosa y el reconocimiento de los gustos y capacidades individuales (Koontz 2004).

Por otro lado la organización informal es una red de relaciones interpersonales que surge cuando se asocia la gente. De este modo las organizaciones informales - relaciones que no aparecen en los organigramas - podrían incluir a cualquier grupo que integre la empresa o cualquier otra (Koontz 2004). A partir de esta asociación pueden cimentarse las bases de lealtad y satisfacción en el ambiente laboral.

Es posible considerar las organizaciones desde diversas perspectivas, poner énfasis en la tecnología, el sistema social o cultural, el ambiente competitivo externo, la estructura formal de la organización y su estructura informal, sus prácticas aceptadas y los empleados y sus características. Todas son igualmente válidas, aunque cada una de ellas, por sí misma, ofrece una imagen incompleta de la organización (Furnham 2001).

Las organizaciones son colectividades de partes que no pueden alcanzar sus metas de manera tan eficiente que si operan por separado, hay tres escuelas principales de pensamiento sobre las organizaciones, con muchas variaciones y énfasis (Scott, 1992, en Muchinsky 2002):

- Teoría Clásica
- Teoría Neoclásica
- Teoría de Sistemas

Teoría Clásica

La teoría clásica, la cual surge en las primeras décadas del siglo XX, se centra en las relaciones estructurales de las organizaciones comienza con el

establecimiento de los ingredientes básicos en una organización y estudia cómo debe estructurarse esta organización para lograr sus objetivos. Cuatro grandes principios estructurales son los sellos de la historia de la teoría de las organizaciones:

Principio Funcional: es el concepto que subyace tras la división del trabajo; esto es, las organizaciones deben dividirse en unidades que cumplan funciones similares. El trabajo se subdivide para proporcionar zonas claras de especialización, las cuales mejoran el desempeño general de la organización.

Principio Escalar: se ocupa del crecimiento vertical de la organización y se refiere a la cadena de mando que crece con los niveles añadidos a la organización. Cada nivel tiene su propio grado de autoridad y responsabilidad para lograr las metas de la organización. Cada subordinado debe rendir cuentas a un solo supervisor, un principio conocido como unidad de mando.

Principio de línea y de apoyo: una forma de diferenciar las funciones de trabajo en una organización es distinguiendo si son de línea o de apoyo. Las funciones de línea tienen la responsabilidad primaria de alcanzar las principales metas de la organización, con el departamento de producción de una empresa de manufactura. Las funciones de apoyo respaldan las actividades de línea pero son consideradas como subsidiarias en relación con la importancia de las funciones de línea.

Principio del espacio de control: se refiere al número de subordinados de cuya supervisión es responsable un directivo.

A la teoría clásica se le atribuye haber proporcionado la anatomía estructural de las organizaciones.

Teoría Neoclásica

La teoría neoclásica se identificó con los estudios que reconocieron las deficiencias de la escuela clásica de pensamiento. De hecho el término neoclásico connota una modernización o actualización de la teoría original (clásica), a la vez que reconoce sus aportaciones. Es más bien un

reconocimiento de los temas psicológicos o de una conducta que cuestionan la rigidez con la que fueron formulados, en su origen, los principios clásicos.

Los neoclásicos defendían una división del trabajo menos rígida y un trabajo más “humanístico” en el que las personas dieran un sentido de valor y significado a su trabajo.

La principal contribución de la teoría neoclásica fue revelar que los principios propuestos por la teoría clásica no eran tan simples y aplicables universalmente como se formuló en un principio.

Teoría de Sistemas

La teoría de sistemas concibe una organización dentro de una relación de interdependencias con su ambiente (Muchinsky, 2002): “Es posible comprender la conducta individual o las actividades de los pequeños grupos fuera del sistema social en el que interactúan. La teoría de sistemas afirma que un sistema organizacional está compuesto de cinco partes:

- 1.- Individuos: traen sus propias personalidades, capacidades y actitudes a la empresa.
- 2.- Organización Formal: es un patrón interrelacionado de puestos de trabajo.
- 3.- Pequeños Grupos: los individuos se convierten en miembros de pequeños grupos como una manera de facilitar su adaptabilidad al sistema.
- 4.- Estatus y rol: Las diferencias entre ambos conceptos existe entre los puestos y definen la conducta de los individuos.
- 5.- Medio Físico: es el ambiente físico externo y el grado de tecnología que caracteriza la organización.

La teoría de sistemas supone un alejamiento radical de las escuelas de pensamiento clásico y neoclásico. La teoría de sistemas trata las organizaciones como cualquier otra forma de organismo vivo. El propósito de

una organización es alcanzar la estabilidad, crecer y adaptarse, como deben hacer todos los organismos vivos para sobrevivir.

1.4 Estructura Organizacional

Mintzberg (1993 citado en Muchinsky 2002) ofrece una explicación amplia y clara de cómo evolucionan las organizaciones para alcanzar cierta forma y aspecto. Nos referimos a estas características como “estructura” o componente formal de una organización. La estructura de una organización es un mecanismo adaptador que permite a la organización funcionar en su contexto.

Define – Mintzberg - la estructura de una organización como “la suma total de las formas en que se divide su trabajo en distintas tareas y luego se logra la coordinación entre esas tareas”. Se han propuesto cinco mecanismos de coordinación para explicar las formas fundamentales de coordinar el trabajo de una organización:

- 1.- Adaptación mutua: la adaptación mutua se logra la coordinación del trabajo mediante la comunicación informal entre los empleados.
- 2.- Supervisión Directa: la supervisión directa logra la coordinación cuando una persona toma la responsabilidad sobre el trabajo de los demás, da las órdenes y supervisan sus acciones.
- 3.- Estandarización o uniformidad de los procesos de trabajo: los procesos de trabajo se estandarizan cuando están especificados los contenidos del trabajo.
- 4.- Estandarización de los resultados del trabajo: los resultados del trabajo se estandarizan cuando se especifican.
- 5.- Estandarización de habilidades y conocimientos: las habilidades y los conocimientos se estandarizan cuando se especifica el tipo de capacitación necesaria para desempeñar un trabajo. En este caso, la coordinación se logra antes de que se aborde el trabajo.

De acuerdo con Mintzberg (1993 en Muchinsky, 2002) estos cinco mecanismos de coordinación se manifiestan con cierto orden. Según se va complicando el

trabajo de la organización, los medios de coordinación cambian de adaptación mutua a supervisión directa. A esto le sigue la uniformidad en el proceso de trabajo, luego de resultados y, por último, de habilidades.

1.5 Importancia de la Psicología del trabajo

El psicólogo ha intervenido en la modificación de los planes industriales para lograr que se realicen los objetivos planteados por la misma.

Los psicólogos, junto con otros investigadores, han descubierto que el *stress* humano puede provocarse más por un trastorno emocional que por un trabajo pesado. La manera como un individuo responde a cualquier situación particular depende de lo que aporte a la situación, es decir, de sus capacidades, actitudes, habilidades, deseos, conocimientos y hábitos (Gilmer, 1973).

La psicología organizacional se refiere a cuatro relaciones del hombre que se mueve en la organización. Se interesa por las relaciones entre persona y persona, entre persona y grupo, entre persona y objeto y en los problemas internos del hombre mismo (Gilmer, 1973).

Las organizaciones y el ser humano son instituciones totalmente unidas, donde ninguna tiene posibilidades de vivir sin la otra, es por ello que la psicología industrial ha mantenido su atención en aquellos que mantienen la viveza de la organización y a la vez tratar que la producción correspondiente se refleje en resultados de éxito para la viveza de la organización. Sin embargo, no siempre es posible llevar a cabo una investigación lo más detallada posible, pues el ambiente laboral no lo permite ya que la conducta del trabajador suele variar si percibe que forma parte de un estudio que mide su rendimiento, pudiendo alterar los resultados.

Algunos psicólogos que han trabajado en industrias plantean que las empresas pueden clasificarse según pautas psicológicas. Gellerman (1959, en Gilmer 1973) para analizar el carácter de una compañía, distingue cinco etapas:

- 1) Identificar a los hombres cuyas actitudes tienen repercusiones importantes en la organización.

- 2) Estudiar estos hombres y determinar sus metas, tácticas y puntos débiles.
- 3) Analizar como decisiones políticas, las demandas económicas que afectan a la empresa.
- 4) Analizar el historial de la empresa, prestando una atención especial a la carrera de sus dirigentes.
- 5) Integrar la visión total con objeto de deducir comunes denominadores en vez de totalizar todas las partes para obtener una suma.

El cargo más importante de la empresa siempre proyecta sombra a toda la organización, es necesario recordar que la personalidad de un mando intermedio puede afectar más intensamente las líneas de conducta de la empresa a un nivel local, que algunas de las órdenes del jefe principal de la misma. Los ambientes psicológicos de las organizaciones pueden cambiar tanto en sentido positivo como negativo. El cambio puede tener lugar aunque en la empresa no existan cambios de personal (Gilmer, 1973).

Existe un tipo de status en el mundo de los negocios originado por la misma existencia de la estructura administrativa, en el cual un hombre manda y el otro le está subordinado. En otro tipo de status de relación, el directivo tiene la deferencia del trabajador, pero en cambio, no tiene derecho de darle órdenes. Una tercera clase de status de relación la encontramos entre hombres de igual rango. En este caso surge a menudo el conflicto cuando estos hombres entran en competencia para conseguir sutiles signos indicativos de un status superior (Gilmer, 1973).

Es por ello que la estructura psicológica de la persona que desempeña un trabajo interviene en su relación con sus compañeros y el resultado laboral se ve afectado, por lo que la psicología debe tener como prioridad intensificar la búsqueda de los elementos pertinentes para las determinadas áreas y asegurarse que el trato dentro de la corporación sea de índole respetuoso y que a su vez los objetivos de la misma se realicen de manera satisfactoria.

Capítulo 2 Teorías de la Personalidad

2.1 Personalidad

La personalidad no es meramente una descripción del comportamiento, sino que incluye los procesos en la persona que son responsables del comportamiento. Las personas se comportan como lo hacen, al menos en parte, debido a sus personalidades (Brody, 2000).

La personalidad se entiende como el conjunto de rasgos psicológicos y mecánicos dentro del individuo que son organizados y relativamente estables, que repercuten en interacciones y adaptaciones al ambiente psíquico, físico y social (Larsen, 2005).

Es un concepto complejo ya que sus alcances llegan a restringir o ampliar las opciones y elecciones en la vida de todo ser humano (Schultz, Duane y Schultz, 2002).

Los modelos basados en la Psicología de los rasgos, al estudio de la personalidad comienzan a partir de la observación de que los individuos presentan conductas diferentes pues aun cuando son expuestos en situaciones semejantes, cada individuo tiende a comportarse de una manera distinta.

Cada individuo, tiende a presentar un patrón consistente de comportamiento a pesar de encontrarse en situaciones diversas. Esta característica o cualidad distintiva de los individuos, o una clase de ellos, que además suele ser relativamente estable, es lo que se conoce como rasgo.

Los rasgos son una fuerza psíquica interna orientada a ciertos fines, y en esto se asemeja a un proceso dinámico, ya que serviría para organizar y dirigir la acción.

Así el rasgo actúa como una estructura disposicional que interviene facilitando y seleccionando la conducta a emitir. Pero la iniciación de la conducta responde a la situación estimular, y la puesta en marcha se llevará a cabo a través de hábitos, en su mayor parte, aprendidos. No obstante, los rasgos pueden facilitar el aprendizaje de distintos tipos de conductas o hábitos.

2.2 Modelo de Personalidad de Gordon W. Allport

Este autor menciona que la personalidad es la organización dinámica, intraindividual de aquellos sistemas psicofísicos que determinan el apropiado ajuste del sujeto al medio ambiente (Allport, 1937, en Labrador 1984).

Allport consideraba que los psicólogos de la personalidad deberían interesarse especialmente en la individualidad humana (Brody, 2000), con el objeto de explicar la relación y comportamientos dentro de la organización.

Para el autor la psicología nomotética que busca leyes generales que se puedan usar a personas diferentes sería útil para entender la personalidad, sin embargo para este autor el fin de la psicología de la personalidad debía ser idiográfico, es decir, entender al individuo único (Brody, 2000).

Igualmente para Allport existen distintos niveles o estructuras que organizan y dan unidad a las conductas de las personas. Los distintos niveles van madurando a lo largo del desarrollo de la persona hasta hacerse adultos y consolidarse como una organización total. Estos niveles son, de menor a mayor grado de integración los siguientes:

Nivel 1.- De respuestas condicionadas: la organización de actos simples producidos por estímulos concretos, merced a aprendizaje.

Nivel 2.- De hábitos: son sistemas integrados de respuestas condicionadas.

Nivel 3.- De rasgos: Son sistemas integrados de hábitos específicos, así como de actitudes, valores, intereses, etc.

Nivel 4.- El yo o Propium: Es un sistema dentro del cual se encuentran organizados una serie de rasgos.

Nivel 5.- Personalidad: consiste en la integración de todos los niveles anteriores.

Sus tres características fundamentales son: primero, que es un sistema unitario y orientado propio de cada individuo; segundo: que es el que hace que una serie de estímulos funcionen como equivalentes produciendo respuestas

equivalentes, y tercero: que organiza las conductas para que mantengan una cierta consistencia en éstas de una situación a otra (Allport, 1937, en Labrador 1984).

Para este autor las diferencias individuales tenían mucha importancia en su teoría, afirmaba que los individuos diferían en los rasgos que predominan en su personalidad. Postulaba, que algunos rasgos son comunes es decir, compartidos por varias personas y otros son únicos o que pertenecen sólo a una persona (Cloninger, 2003).

Allport sugirió que una forma para estudiar las personalidades de los individuos podría ser “particularizando rasgos comunes” (Allport, 1961, en Brody 2000). Con esto quería decir que no todas las variables de la personalidad tienen la misma importancia para todos los individuos.

Sugirió que aquéllas características en las que la gente mostraba en niveles inusualmente altos serían las que jugarían papeles más profundos que en las que la gente estaba en la media (Brody, 2000).

Para el autor, los rasgos son altamente individualizados o únicos. Explícitamente estaba en desacuerdo con los teóricos que afirmaban que uno o unos cuantos motivos, o instintos, son determinantes para toda la gente. Pensaba que la gente está motivada por rasgos diversos que reflejan las diferencias en su aprendizaje (Cloninger, 2003).

De acuerdo con Allport (1931, 1937b), la unidad primaria de la personalidad es el rasgo. Hacer una lista de los rasgos de una persona proporciona una descripción de su personalidad. Además éstos se desarrollan con la experiencia a lo largo del tiempo. Y cambian a medida que el individuo aprende nuevas formas de adaptarse al mundo.

El citado autor definió entonces, un **rasgo** como:

Un sistema neuropsíquico generalizado y focalizado (peculiar al individuo), con la capacidad para hacer muchos estímulos funcionalmente equivalentes y para

iniciar y guiar formas consistentes (equivalentes) de conducta adaptativa y expresiva (Cloninger, 2003).

La manera de identificar un rasgo consiste en observar a una persona durante un período suficientemente largo y en situaciones suficientemente diferentes, así como el completo de pruebas psicométricas de personalidad.

Aquellos rasgos que se encuentran en la base de la mayoría de las conductas se les conocen con el nombre de Rasgos Cardinales, influyen en todo acto, pensamiento o sentimiento dominante, por ejemplo, el sentido religioso.

Otros rasgos menos generales, pero muy característicos del individuo, son los Rasgos Centrales, suele bastar cinco o diez de ellos para describir a un individuo, por ejemplo, agresivo, sentimental, etc. Son las características que resumen la personalidad.

Por último los Rasgos Secundarios, serían unos rasgos bastantes específicos y limitados, que explicarían la relación entre unos pocos estímulos.

Éstos rasgos describen formas en las que una persona es consistente, pero, a diferencia de un rasgo central, no afectan a tanto de lo que hace la persona (Cloninger, 2003).

No obstante, aunque el rasgo determina una gran parte de las conductas de una persona, el medio también interviene activamente, así mismo la personalidad no es algo estático puesto que las personas se encuentran ordinariamente impulsadas a la acción.

Allport piensa que este impulso a actuar o motivación, debe encontrarse dentro de las estructuras de la personalidad, en los rasgos, precisamente (1937 en Labrador).

Lo que más interesa analizar, una vez delimitado el valor del rasgo, por su mayor aportación a la Psicología, es el concepto de autonomía funcional. Con este concepto Allport intenta explicar los motivos de la persona adulta.

Si bien es posible que en las primeras fases de la vida los determinantes de la acción fueran los impulsos básicos o de conservación como el hambre y la sed, no es necesario que los motivos del sujeto adulto se relacionen directa o indirectamente con ellos, la conducta puede continuar aunque se haya perdido la razón originaria de esa conducta (Allport, 1937 citado en Labrador).

Para Allport, la respuesta se encuentra dentro de la personalidad, la cual para ser sana debe forjar la unidad desde el interior, ya que no está garantizada por la sociedad o por la historia personal. La integración ocurre mediante la formación de “sentimientos maestros” (1937b en Cloninger 2003).

2.3 Modelo de la personalidad de Hans Eysenck

Eysenck intentaba explicar el porqué de las diferencias que se observan en los sujetos a lo largo de las dimensiones ya establecidas, por qué el sujeto que puntúa alto en la dimensión de Neuroticismo se comporta como un sujeto neurótico. Este trabajo puede considerarse como pionero en la psicología, por lo menos en la dirección en que él lo desarrolla (Labrador, 1984).

El análisis factorial es el método utilizado por Eysenck, el supuesto básico es que las puntuaciones que han obtenido los sujetos en las diferentes pruebas a las que se han sometido, o sus diferentes conductas, no varían entre sí de un modo aleatorio o al azar, sino que las variaciones en estos comportamientos podrían reducirse a unas grandes pautas de covariación, que podían explicar todas esas variaciones particulares de los organismos.

La técnica de análisis factorial trata de hallar el número mínimo de factores que maximizarían el peso de una prueba sobre un factor y minimizarían su carga sobre los otros factores.

Eysenck (Larsen, 2005) elaboró un modelo de personalidad basado en rasgos que creía que eran básicamente heredables y tenían un fundamento psicofisiológico probable. Los tres rasgos principales que cumplían estos criterios, según el autor eran:

E- Extraversión-Introversión

N- Neuroticismo-Estabilidad emocional

P- Psicotismo

Las dimensiones de esta teoría muestran una mayor estabilidad a lo largo de la vida, con todo y las diferentes experiencias sociales y ambientales (Schultz, Duane y Schultz, 2002).

Tabla 1

Estructura jerárquica de Eysenck de los rasgos de personalidad principales

<i>Extroversión</i>	<i>Neuroticismo</i>	<i>Psicotismo</i>
Sociable	Ansioso	Agresivo
Animado	Depresivo	Frio
Activo	Sentimientos de culpa	Egocéntrico
Enérgico	Autoestima baja	Impersonal
Búsqueda de sensaciones	Tenso	Impulsivo
Despreocupado	Irracional	Antisocial
Dominante	Tímido	Antipático
Arrebatado	Malhumorado	Creativo
Aventurero	Emotivo	Testarudo

Caracterización de la dimensión de Extroversión-Introversión:

La dimensión de E-I va a ser probablemente la más importante de Eysenck por dos razón, primero porque existe un menor acuerdo entre los teóricos de la personalidad con respecto a la existencia de esta dimensión, y segundo porque la mayor parte de las predicciones sobre el comportamiento de los sujetos se basan en los valores que presentan en esta dimensión.

Los extrovertidos se orientan al mundo exterior, prefieren la compañía de otras personas y tienden a ser sociables, impulsivos, audaces, asertivos y dominantes; los introvertidos suelen ser lo opuesto.

Es común que a los extrovertidos les gusten las fiestas, tengan muchos amigos y requieran que haya personas a su alrededor hablando (Eysenck y Eysenck, 1975). A muchos extrovertidos les encanta hacer bromas a las personas. También exhiben modales despreocupados y sencillos. Así como tienden a tener un nivel de actividad alto.

A los introvertidos, en contraste, les gusta pasar más tiempo solos. Prefieren ratos de tranquilidad y actividades como la lectura. A veces son considerados como reservados y distantes, pero con frecuencia tienen un número pequeño de amigos íntimos con quienes comparten confidencias.

Los introvertidos tienden a ser más serios que los extrovertidos y prefieren un ritmo más moderado. Tienden a ser bien organizados y prefieren un estilo de vida rutinario predecible (Larsen y Kasimatis, 1990 citado en Larsen).

Eysenck se interesó en la medida en que extrovertidos e introvertidos podían diferir en forma biológica y genética. Encontró que las personas orientadas a la extroversión tienen un menor nivel base de excitación cortical que los introvertidos (Engler, 1996).

Caracterización de la dimensión de Neuroticismo- Estabilidad emocional

La dimensión de Neuroticismo abarca el ordenamiento de los sujetos desde los niveles más elevados de emotividad (polo de Neuroticismo) hasta los niveles más bajos de reactividad emotiva (polo de Estabilidad o Control).

Los neuróticos se caracterizan por ser ansiosos, depresivos, tensos, irracionales y malhumorados. Pueden tener una baja autoestima y son proclives a los sentimientos de culpa.

Eysenck sugirió que el neuroticismo es en gran medida heredado, un producto de la genética más que del aprendizaje o la experiencia. Se manifiesta en características tanto biológicas como conductuales que difieren de las de personas en el extremo de estabilidad emocional de la dimensión de neuroticismo (Engler, 1996).

El neuroticismo o vulnerabilidad para la neurosis según Eysenck (1967), implica una baja tolerancia para las situaciones de stress, sea físico, como en las situaciones dolorosas, sea psicológico, como en las situaciones de conflicto o "frustración".

De acuerdo con esto, las puntuaciones altas en Neuroticismo son indicadoras de inestabilidad emocional y sobreactividad. Los individuos que presentan estas puntuaciones altas en Neuroticismo tienden a reaccionar emocionalmente de manera exagerada y a tener dificultades para volver al estado normal después de haber dado estas respuestas emocionales.

Así mismo están predispuestos a desarrollar perturbaciones neuróticas al encontrarse bajo situaciones generadoras de stress, si bien hay que distinguir estas predisposiciones del trastorno neurótico real, ya que una persona puede tener una puntuación alta en neuroticismo y a la vez estar funcionando adecuadamente sin presentar los trastornos neuróticos propiamente dichos (y viceversa).

Caracterización de la dimensión de Psicoticismo:

Las personas con una elevada puntuación en psicoticismo son agresivas, antisociales, duras, frías y egocéntricas. Además se ha encontrado que son crueles, hostiles e insensibles a las necesidades y sentimientos de los demás. Aunque paradójicamente, también pueden ser muy creativas.

Como grupo, los hombres por lo general califican más alto que las mujeres en la dimensión de psicoticismo. Este hallazgo llevó a Eysenck a sugerir que el psicoticismo puede estar relacionado con las hormonas masculinas (Engler, 1996).

El nombre que lleva esta caracterización causó controversia, se sugerían etiquetas como “personalidad antisocial” o/y “personalidad psicopática”. Sin embargo, sin importar el nombre que lleve P ha surgido como un rasgo importante en la investigación de la personalidad de rango normal.

Para Eysenck, los rasgos y las dimensiones son determinados sobre todo por la herencia, aunque la evidencia empírica muestra un componente genético más fuerte para la extroversión y el neuroticismo que para el psicoticismo. Eysenck no descartó las influencias ambientales y situacionales en la personalidad, como las interacciones familiares en la niñez, pero creía que sus efectos en la personalidad eran limitados (Eysenck, 1990^a citado en Engler).

La investigación ha demostrado que los rasgos y dimensiones propuestos por Eysenck permanecen estables a lo largo del ciclo vital, desde la niñez hasta la edad adulta, a pesar de las diferentes experiencias sociales y ambientales que cada uno de nosotros tiene. Nuestras situaciones pueden cambiar, pero las dimensiones permanecen constantes. (Engler, 1996)

El primer cuestionario elaborado de acuerdo con esta metodología por Eysenck fue el Maudsley Medical Questionnaire o MMQ, resultó bastante adecuado para distinguir sujetos neuróticos de sujetos normales ya que la media de los sujetos normales era de 9, mientras que la de los neuróticos era de 19.

Con estos instrumentos de medida ya puede obtenerse la información rápida y fiable sobre cómo se sitúa cada sujeto a lo largo de cada una de las dimensiones fundamentales de personalidad.

La importancia de esta teoría en este estudio radica en la similitud con modelo de los cinco factores de la personalidad, ya que son rasgos característicos de la personalidad presente en cada individuo.

2.4 Teoría factorista constructiva de Raymond Cattell

La meta de Cattell en su estudio de la personalidad era anticipar lo que haría o cómo se comportaría una persona en respuesta a una determinada situación estímulo.

La teoría de la personalidad de Cattell no se originó en un ambiente clínico. Su enfoque es rigurosamente científico y se fundamentó en observaciones del comportamiento y en grandes cantidades de datos.

Para Cattell el método de investigación comporta dos fases: una primera fase estrictamente taxonómica y una segunda fase factorialista. En la primera fase su objetivo es la clasificación de lo que llama rasgos de personalidad. En la segunda fase su objetivo es la categorización, en el sentido estricto de la palabra, de los rasgos mediante los factores (análisis factorial).

La definición de personalidad de Cattell (1950) resume perfectamente su enfoque teórico y empírico:

Personalidad es lo que permite hacer una predicción de lo que hará una persona en una situación dada.

Los rasgos son unidades de personalidad que tienen valor predictivo. Cattell (1979) definió un rasgo como “lo que define lo que hará una persona cuando se enfrente con una situación determinada” (Cloninger, 2003).

Para el autor, los rasgos eran conceptos abstractos, herramientas conceptuales útiles para propósitos predictivos, pero que no necesariamente correspondían a

una realidad física específica. No obstante, creía que los rasgos de personalidad no eran fenómenos puramente estadísticos (Cloninger, 2003).

Clasificó los rasgos de varias maneras:

Un **rasgo común** es aquel que todos poseemos en cierto grado; inteligencia, extraversión y tendencia a lo gregario son ejemplos de rasgos comunes. Todos los poseemos, pero algunas personas en mayor medida que otras.

La razón de Cattell para proponer que los rasgos comunes son universales fue que todos tenemos un potencial hereditario similar y estamos sujetos a presiones sociales parecidas, al menos dentro de la misma cultura (Engler, 1996).

Los **rasgos únicos** son aquellos aspectos de la personalidad compartidos por muy pocas personas. Los rasgos únicos se hacen evidentes sobre todo en nuestros intereses y actitudes.

Una segunda forma de clasificar los rasgos es dividiéndolos en:

Los **rasgos de capacidad** que determinan la eficiencia con la que podremos trabajar para alcanzar una meta. La inteligencia es un rasgo de capacidad; nuestro nivel de inteligencia habrá de influir en las formas en que nos esforcemos por lograr nuestras metas.

Los **rasgos de temperamento** describen el estilo general y el tono emocional de nuestra conducta; por ejemplo, qué tan asertivos, sociables o irritables somos. Esos rasgos afectan la forma en que actuamos y reaccionamos a las situaciones.

Los **rasgos dinámicos** son la fuerza que dirigen el comportamiento; definen nuestras motivaciones, intereses y ambiciones.

Los rasgos dinámicos son motivacionales, proporcionan la energía y dirección para la acción. Cattell reconocía que algunas motivaciones son innatas y otras aprendidas. Denominó a estos tipos de rasgos dinámicos en *ergios* y *metaergios*:

Los ergios son comparables a los instintos animales e implican “una reactividad innata hacia una meta, aunque los estímulos y los medios son aprendidos” (R.B. Cattell, 1957, p. 893 citado en Cloninger).

Los ergios, con su energía son canalizados en patrones aprendidos denominados metaergios. Éstos son rasgos de origen dinámico moldeados por el ambiente. Esas motivaciones aprendidas pueden ir de lo muy general a lo particular.

Una tercera modalidad de rasgos es la de los rasgos superficiales frente a los rasgos fuente de acuerdo con su estabilidad y permanencia:

Los **rasgos superficiales** son características de personalidad que se correlacionan entre sí pero que no constituyen un factor porque no son determinados por una sola fuente. Como éstos rasgos están compuestos por varios elementos, son menos estables y permanentes y por consiguiente son menos importantes en la descripción de nuestra personalidad.

La ocurrencia de algunos rasgos de superficie se correlaciona con la ocurrencia de otros. Para entender esta coocurrencia de rasgos, Cattell se basó en la técnica del análisis factorial (Cervone y Pervin, 2009).

De mayor importancia son los **rasgos fuente**, los cuales son factores unitarios de la personalidad mucho más estables y permanentes. Cada rasgo fuente da lugar a algún aspecto de la conducta. Estos rasgos son los factores individuales derivados de un análisis factorial que se combinan para dar cuenta de los rasgos superficiales.

A su vez, los rasgos fuente se clasifican según su origen como:

Los **rasgos constitucionales** que se originan en condiciones biológicas, pero no son necesariamente innatos. Por ejemplo, el consumo de alcohol puede dar lugar a comportamientos como despreocupación y locuacidad.

Los **rasgos moldeados** por el ambiente se derivan de la influencia de nuestro ambiente social y físico. Esos rasgos son características y conductas aprendidas que imponen un patrón sobre la personalidad.

En el sistema de Cattell, los rasgos fuente son los elementos básicos de la personalidad

Tabla 2

Rasgos fuente (factores) de la personalidad según Cattell (Engler, 1996)

Factor	Puntuaciones bajas	Puntuaciones altas
A	Reservado, distante, desapegado	Sociable, afectuoso, de trato fácil
B	Poco inteligente	De elevada inteligencia
C	Escasa fortaleza del yo, se molesta con facilidad, poca estabilidad emocional	Alta fortaleza del yo, tranquilo, emocionalmente estable
E	Sumiso, obediente, dócil, inseguro, resignado	Dominante, asertivo, activo
F	Serio, sobrio, depresivo, preocupado	Despreocupado, entusiasta, cariñoso
G	Oportuno, superyó débil	Escrupuloso, superyó fuerte
H	Tímido, vergonzoso, distante, reservado	Intrépido, osado
I	Duro, confiado en sí mismo, demandante	Delicado, sensible, dependiente
L	Confiado, comprensivo, aceptante	Suspica, celoso, retraído
M	Práctico, realista, preocupado por el detalle	Imaginativo, distraído
N	Directo, ingenuo, humilde	Sagaz, mundano, perspicaz
O	Seguro de sí, firme, complaciente	Aprensivo, inseguro, se reprocha a sí mismo
Q ₁	Conservador, mantiene valores tradicionales, le disgusta el cambio	Radical, liberal, experimentador, le gusta el cambio
Q ₂	Dependiente del grupo, prefiere unirse y seguir a otros	Autosuficiente, lleno de recursos, independiente
Q ₃	Sin control, laxo, impulsivo	Controlado, compulsivo, preciso
Q ₄	Relajado, tranquilo, sereno	Tenso, motivado, irritable

En la segunda fase de su investigación Cattell utilizó dos modos de análisis: el análisis de las agrupaciones y el análisis factorial, cuyo objetivo general era buscar la estructura más simple de la personalidad, pero en el análisis de las agrupaciones su objetivo específico fue establecer conglomeraciones de rasgos o conjuntos de rasgos que tuviesen elevadas correlaciones entre sí.

Mediante el análisis factorial Cattell persigue como objetivo general la reducción de los rasgos a factores. Para ello utiliza registros de vida (datos L), test de cuestionario o conspectivos (datos Q) y test objetivos o conductuales (datos T). (Tous, 1996)

Registros de vida (datos L). Se refieren a la conducta en situaciones reales, y diarias, tales como el desempeño escolar, o la interacción con las amistades. Éstas pueden ser recuentos reales de conductas o clasificaciones hechas a partir de tales observaciones. (Cervone y Pervin, 2009)

Cuestionarios (datos Q) La técnica de los datos Q se basan en cuestionarios. Demandan que los sujetos se califiquen así mismo.

Test objetivos (datos T) implica el uso de lo que Cattell denominó pruebas “objetivas”, en las que una persona responde sin saber qué aspecto de su conducta se está evaluando (Engler, 1996).

Para Cattell la diferencia entre un test objetivo y un test conspectivo consiste en que para el primero el sujeto no sabe qué aspectos se están midiendo de su conducta, por lo que es más difícil que el sujeto modifique su respuesta, en cambio en el segundo tan sólo se consigue que distintos experimentadores lleguen a la misma puntuación a partir de determinada respuesta del sujeto. (Tous, 1996)

La explicación a esta discrepancia tendría dos aspectos, por un lado que los sujetos explicitan en los cuestionarios tendencias a un factor que todavía son implícitas en su conducta (Cattell 1965), y por otro lado que la conducta ante los ítems del cuestionario es diferente de la conducta ante situaciones reales.

2.5 Antecedentes históricos de los Cinco Factores de la Personalidad

Para llevar a cabo el presente proyecto se utilizó el instrumento de la Escala de los Cinco Factores Mexicanos de Personalidad (5FM), adaptada a la población mexicana por Uribe-Prado (2002), la cual mide cinco factores de personalidad basada en el modelo “*big five*”; con los siguientes significados en la Cultura Mexicana (Uribe-Prado, 2003) :

Sociabilidad expresiva [extraversión] (F1) Diferentes formas de expresión que las personas tienen o llevan a cabo al relacionarse con los demás, graduándose entre las dimensiones afectiva, cognitiva y conductual y, fluctuando entre extroversión e introversión.

Aceptabilidad [amabilidad] (F2) Características por medio de las cuales se describe a una persona que es aceptada o rechazada por otros. Dichas características generan actitudes positivas o negativas, según sea el caso.

Organización [responsabilidad] (F3) Son las formas y estilos de dirección que una persona adopta al desarrollar una relación, actividad o tarea, resaltando conceptos de actitud, eficiencia y calidad.

Control emocional [neurotismo] (F4) Es el grado de estabilidad emocional observada en una persona al expresar actos, ideas y pensamientos.

Sensibilidad Intelectual [apertura] (F5). Es la capacidad, habilidad, forma, estilo y grado de sensibilidad intelectual con que una persona percibe y expresa experiencias y/o problemas.

Consta de 69 reactivos con una fiabilidad entre 60 y 81%.

La prueba de los Cinco Grandes (Big Five, Test, BFT) surge del análisis léxico debido a la gran confusión que rodea los constructos relacionados con la personalidad así como las escalas diferentes entre sí que se diseñan para

medirlos; es así que no enfrentamos a un orden confuso entre tantas formas de conceptualizar un mismo elemento, las dimensiones que surgen de él y el traslape de estos elementos pero con diferentes nombres.

Para tratar de resolver este problema los expertos decidieron utilizar las percepciones de las personas para construir una taxonomía viable, ya que estos utilizan gran parte de su vida para describirse a sí mismos y a las demás personas, siendo así existen gran cantidad de palabras que se utilizan para dicho fin; Allport y Odbert (1936) encontraron que el diccionario inglés contenía 18,000 palabras para describir y diferenciar entre sí a los seres humanos, aunque esta taxonomía debía de contener un numero razonable, un ejemplo de esto es el iniciado por Norman (1967) empezó con 18,125 palabras utilizadas para describir a las personas, eliminó palabras valorativas (p.e. agradable), las palabras cuyos significado solo es conocido por hablantes instruidos (sápido); y palabras que se refieren a características anatómicas o físicas (p.e. alto). Esta deducción quedó en 8,081 palabras, Norman observo que estas palabras se podían clasificar en distintos tipos de descripciones de personas. Algunas describían rasgos elaborados, como tendencias del comportamiento, modos o estados temporales, según la conducta de un individuo, en función del comportamiento en los demás, etc. Después de eliminar todas las palabras que no aludían a los rasgos que no eran familiares para muchos estudiantes universitarios, Norman dejó 1600 términos para describir la personalidad. Clasificó estos términos en 75 grupos y asignó provisionalmente cada uno de ellos a cinco dimensiones de personalidad.

Goldbert (1990) ejecutó un análisis factorial de puntuaciones basadas en las clasificaciones de Norman, sumando las puntuaciones de las dimensiones que pertenecía al mismo grupo, obtuvo un valor general en cada grupo para cada persona. Cuando Goldbert analizó factorialmente las correlaciones se encontró con un conjunto de cinco factores. Estos representan los cinco grandes factores de la personalidad.

Capítulo 3 Relaciones Humanas

3.1 Relaciones Humanas y Comunicación

En diferentes épocas, las teorías de las organizaciones han postulado concepciones diversas respecto de la naturaleza humana y de las organizaciones, cada una de las cuales privilegian ciertos aspectos de la conducta de las personas y determina la manera como las organizaciones administran a las personas.

Las relaciones humanas, sin ser una panacea, tratan de ubicar al hombre en el justo medio para que encuentre las pautas que le permitan conciliar sus intereses personales con los de la organización.

De acuerdo con Baer (1988, en Martínez 2006), la comunicación es una de las principales actividades de la organización que exige un entendimiento profundo de las relaciones humanas. Las organizaciones son sistemas sociales constituidos por una amplia variedad de intereses, que a través de un proceso político de negociación implícito o explícito, intentan articularse a fin de lograr las metas propuestas. Por tanto, el poder es un fenómeno inherente a la dinámica de cualquier organización, sea del tipo que sea.

La industria se compone de numerosas relaciones interpersonales e intergrupales, incluyendo las de:

- 1.- Trabajador individual con grupos de trabajadores.
- 2.- Grupo de trabajadores con grupos de trabajadores.
- 3.- Trabajador individual con la gerencia
- 5.- Grupos trabajadores con la gerencia.

Se concluye, que en el campo de la organización existen diversos tipos de relaciones interpersonales e intergrupales. Es así como se teje una gran red de relaciones humanas sencillas y complejas, demostrando la importancia de conocer la conducta humana y desarrollar sus potencialidades.

Donde la comunicación ha permitido al hombre mantener la interacción con otros miembros de su entorno, lo que le ha otorgado a su definición como ser social entre los seres vivos. Asimismo, el lenguaje, se convierte en un poderoso instrumento que posibilita a los individuos a adaptarse al ambiente (Kreps, 1990, citado en Rodríguez 1998) y construir la realidad en la que se hallan inmersos.

La comunicación es imprescindible para el buen funcionamiento de una empresa, pues solicita las informaciones necesarias para su desarrollo y supervivencia, ayuda a la puesta en marcha de las actividades directivas de planificación, organización, motivación y control, permite la creatividad de los trabajadores y su integración en grupos de trabajo, mantiene en contacto directo a la organización con el medio exterior y ayuda a ésta a mejorar su competitividad y adaptación a los cambios del entorno.

La naturaleza y el análisis de la comunicación en las organizaciones han ido paralelos a la evolución de tres grandes corrientes de pensamiento (escuela clásica, escuela de relaciones humanas y escuela sistémica) que han guiado el estudio de las organizaciones y de la conducta laboral.

La escuela de relaciones humanas repercutió en la importancia otorgada a la comunicación y en el propósito que con ella se buscaba. En esta escuela se presta una mayor atención a las necesidades de los trabajadores y a su participación en la toma de decisiones en la organización. Con este nuevo planteamiento se dio un mayor énfasis a los flujos de comunicación ascendente y a la comunicación horizontal entre iguales. Como una forma de satisfacer las necesidades individuales y sociales de los trabajadores.

3.2 Poder

Pfeffer (1992 en Guillen 2000) define al poder como la habilidad potencial para influir sobre las conductas, cambiar el curso de las acciones, vencer las resistencias y hacer que las personas hagan cosas que no las harían de otro modo.

French y Raven (1995, en Guillen 2000) plantearon una clasificación con cinco categorías o bases del poder: poder de recompensa, de coacción, legítima, referente y experto. Posteriormente, Raven (1965, 1990, 1993 citado en Guillen 2000) incorporó una sexta base, que denominó poder informacional:

- a) Poder Informacional.- se basa en la información o argumentación lógica que el agente de poder puede presentar al destinatario del mismo, con el propósito de lograr un cambio en su conducta.
- b) Poder Coercitivo.- esta base de poder implica amenaza de castigo por parte del agente de poder, quien tendrá que vigilar al sujeto, objeto del poder, para que obedezca.
- c) Poder de Recompensa.- se basa en la capacidad del agente de poder para distribuir algo que el sujeto valora (recompensas e incentivos).
- d) Poder Legítimo.- Se basa en el puesto que ocupa tanto el agente de poder como el sujeto objeto del mismo, en la estructura de la organización. Esta base de poder resulta relevante cuando se trata de una estructura formal muy jerarquizada.
- e) Poder Experto.- Se basa en que el sujeto objeto de influencia atribuya una habilidad o conocimiento experto al agente. El poder no deriva del conocimiento en sí (que puede o no poseer el agente), sino de que el sujeto crea que el agente de poder sabe o conoce qué es lo mejor en esa situación.
- f) Poder Referente.- Deriva de un sentido de identificación mutua, donde el destinatario experimenta la sensación de unidad con el agente, y siente así que éste desea ver las cosas de modo similar. El poder referente depende, en gran medida, de las cualidades personales del agente de influencia, y algunos autores denominan dicha cualidad como carisma (Davis y Newstrom, 1989; Gibson, Ivancevich y Donnely, 1979, citados en Guillen 2000).

Partiendo de ésta tipología algunos autores han propuesto que las mismas pueden ser agrupadas en dos grandes dimensiones: poder formal y poder Informal.

La dimensión del poder formal se basa en la capacidad o potencialidad para intercambiar bienes restringidos – tangibles o intangibles – socialmente valorados, y esta integrado por las bases de poder legítimo, coercitivo, de recompensa, e informacional. La dimensión del poder informal se asienta en las relaciones interpersonales positivas y en el intercambio de bienes no restringidos – generalmente intangibles- y socialmente valorados y agrupa las bases de poder experto y referente.

Poder en los procesos de cambio

La situación económica actual, caracterizada por la globalización de los mercados, requiere por parte de las organizaciones un constante cambio para adaptarse a las nuevas demandas del entorno. Con el objeto de analizar la relación entre los procesos de cambio y el ejercicio del poder en dichos procesos, Boonstra y Bennebroek Gravenhorst (1998, en Guillen 2000) establecen cinco modelos en los que se van alternando las bases de poder en las que sustentan las propuestas de cambio y la implementación de los mismos.

Modelo del Poder

En este modelo el promotor o agente del cambio es una figura de autoridad dentro de la organización. Éste será el que inicié y lleve a cabo el proceso de cambio, excluyendo a los empleados de cualquier toma de decisión. El cambio es impuesto a través del empleo de estrategias de poder coercitivas (Chin y Benne, 1976; Dunphy y Stace, 1988, en Guillen 2000).

El problema fundamental que plantea este modelo de cambio es la escasa participación de los miembros de la organización, y las pocas posibilidades de aprendizaje que ofrece a sus miembros. El empleo de tácticas como amenazar, demandar y controlar, a pesar de ser las más empleadas dentro de este

modelo, no resultan efectivas para conseguir que el agente se comprometa con el cambio.

Modelo de Experto

La caracterización de este modelo reside en que el agente utiliza su poder de experto para ayudar a los grupos en el análisis y resolución de problemas.

El proceso de cambio comienza con una visión global de todos los cambios que se pretenden realizar. Se presenta una especial atención a los resultados deseados, al proceso formal de transformación, y al proceso de información. El modelo se caracteriza en que la toma de decisiones está altamente estructurada y formalizada, y en que la dirección de la influencia parte desde la persona que posee el conocimiento, hacia aquellas personas que no lo posean.

Modelo de Negociación

Este modelo se basa en la cooperación entre los diferentes grupos de la organización. El acuerdo entre ellos permite el funcionamiento óptimo de la organización y garantiza así su continuidad. La estrategia de poder predominante en el modelo de negociación es la de intercambio (Zalman y Duncan, 1977 en Guillen 2000).

Este enfoque ha sido criticado porque, a pesar de que el modelo plantea que todas las partes implicadas pueden defender sus intereses mediante los procesos de negociación, en realidad, el poder basado en las estructuras formales de la organización tiende a apoyar los intereses de la dirección.

Modelo de Cultura

En este modelo de cambio se asume que las ideas, las definiciones de la realidad, y los valores compartidos, son aspectos centrales de las organizaciones (Alvesson 1996, en Guillen 2000). Se considera en este modelo de cambio que los directivos son agentes poderosos en la creación de estos valores y significados compartidos.

Entre las estrategias viables para el cambio, destacan la seducción y la estrategia normativa – reeducativa. La estrategia de seducción (Doorewaard, Benschop y Brouns, 1997, citado en Guillen 2000) se refiere a que aquellos miembros que son influidos, están de acuerdo con la estructura, el sistema y la cultura existe en la organización. El uso deliberado de esta estrategia se considera una manipulación, y es precisamente el empleo manipulativo de esta estrategia la que puede conducir a la resistencia.

El cambio se lleva a cabo de forma gradual y el proceso permite la participación de todos los grupos de interés.

Modelo de desarrollo compartido

Es un modelo de aprendizaje organizacional, con un fuerte énfasis en el desarrollo compartido del cambio, en el que la toma de decisiones se basa en la consulta y en el intercambio de ideas y experiencias entre todos los miembros implicados en el cambio.

La habilidad de la misma para generar cambios reside en que sus miembros cooperen en la identificación del problema, participen en el diseño de los cambios y en la implementación de la misma. Las decisiones se toman a través de la consulta, el diálogo y la negociación.

Ante los procesos de cambio en los que se encuentran inmersas las organizaciones, el poder es un instrumento empleado por los diferentes grupos de interés, para dirigir e influir sobre dichos procesos.

3.3 Tácticas de Influencia

Se considera a las tácticas de influencia como un puente entre poder y la conducta ejercida. En este sentido, el ejercicio del poder implica una serie de conductas de influencia, que reflejan el modo en que las personas que tienen poder intentan conseguir lo que quieren.

Estudios empíricos han mostrado que las bases del poder y las tácticas de influencia son constructos diferentes, y que no se puede asumir, consecuentemente, que conociendo las bases del poder se conocerán las

tácticas empleadas (Hinkin y Schriesheim 1990; Yukl, Kim y Filbe, 1996 citados en Guillen 2000).

Kipnis et. Al. (1980, en Guillen 2000) establecieron una tipología con ocho categorías de tácticas de influencia: asertividad, adulación, racionalidad, sanción, intercambio, recurrir al superior, coalición y sustitución. Posteriormente Yukl y Trancey (1992, en Guillen 2000) identificaron 9 tácticas de influencia que se emplean para influir.

Yukl y sus colaboradores (Yukl, Lepsinger, y Lucía, 1991, en Rodríguez 2004) desarrollaron la relevante tipología de tácticas de influencia ampliamente utilizada por los estudios sobre procesos de influencia en las organizaciones (Cable y Judge, 2003, en Rodríguez 2004), plantearon tres direcciones a las cuales se dirige la acción del proceso de influencia (Rodríguez 2004):

- Influencia descendente. La que ejercen supervisores o jefes hacia sus subordinado
- Influencia ascendente. La que ejercen subordinados hacia sus jefes. Es el intento de influir a una persona que ocupa una posición superior en la jerarquía de la organización con el propósito de cambiar su comportamiento. En este caso, la fuente de influencia es una persona con poco poder en la organización (subordinado), y el receptor cuenta, por lo general, con más poder, pero esto no ocurre siempre pues un superior con mayor poder formal puede tener menos poder personal como el de referencia. El ejercicio de la influencia ascendente en el contexto laboral puede beneficiar tanto a los empleados como a las organizaciones pues constituye un medio a través del cual las personas pueden promover cambios en su ambiente de trabajo que repercutan en su desempeño y en la efectividad de toda la empresa.
- Influencia lateral. Entre compañeros del mismo nivel. Se ejerce cuando se intenta influir en aquellas personas que no superiores ni subordinados nuestros en la cadena de mando como lo son los compañeros de trabajo.

Las nueve tácticas identificadas son (Yukl y Trancey 1992, en Guillen 2000):

- Presión.- Se exige y amenaza.
- Intercambio.- Se prometen recompensas o beneficios tangibles.
- Persuasión racional.- Se emplean argumentos lógicos y evidencias objetivas, explicando las razones de una propuesta de forma clara y convincente, detallando los motivos por los que son deseables los cambios propuestos, recurriendo a los hechos y la lógica para presentar una petición de trabajo de forma interesante y explicando cómo un cambio propuesto podría ser realizado sin mayor dificultad.
- Tácticas de Coalición.- se recurre a la ayuda o apoyo de terceras personas para realizar una propuesta. Se trata de que alguien a quien el sujeto objeto de influencia respeta, medie para que éste acepte la propuesta.
- Intereses Personales.- Se recurre a los sentimientos de lealtad y amistad. Se pide al sujeto objeto de influencia ayuda para realizar una tarea como un favor personal.
- Adulación.- Se emplean elogios y adulaciones. Se halaga al sujeto objeto de influencia, resaltando su cualificación, haciendo hincapié en su habilidad o expresando aprecio por su ayuda prestada en el pasado.
- Recurrir a aspiraciones.- Se recurre a los valores, ideales y aspiraciones de la otra persona. Se emplea un tono animado y emocional para crear entusiasmo hacia el cambio propuesto.
- Legitimización.- Basándose en las políticas, reglas, prácticas o tradiciones de la organización, se exige respeto, autoridad o el derecho a realizar algún cambio. Se dice al sujeto objeto de influencia, que la tarea encomendada ha sido aprobada por alguien con autoridad.
- Consulta.- Se solicita participación y se consideran las ideas y sugerencias propuestas por otras personas. El agente de influencia admite los posibles

fallos y modificará la propuesta o plan, para tratar de incorporar las sugerencias de estas personas.

La influencia se entiende como el cambio de conducta que presenta una persona sobre la cuál se dirige cierta acción de poder y para conseguirlo se valen de tácticas que les puedan ayudar a conseguir su objetivo (Gullén & Guill, 2000 citado en Martínez 2006).

Por tanto, la influencia social es un aspecto importante para entender mejor el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones, pues obtener una oferta de trabajo, recibir una evaluación del funcionamiento favorable, conseguir un aumento de salario o una promoción representan recompensas en el trabajo que podrían motivar a las personas a utilizar comportamientos para influir en los demás con el fin de obtener su colaboración.

En las organizaciones, la jerarquía define en buena medida la dinámica de poder dentro de la misma y por lo tanto las direcciones en las que se ejerce la influencia, pues a cada puesto se le asigna determinado poder según el nivel en que se encuentre lo que determina en cierta medida su influencia, en la organización (Ezequiel 2008).

Los diversos estudios que abordan el empleo de estas tácticas de influencia han tendido a establecer dimensiones que permitan agruparlas. Una de estas dimensiones es la relativa al grado de racionalidad y emoción que implica su empleo (Kipnis y Schmidt, 1985). En consonancia con las teorías de la persuasión (Chaiken y Trope, 1999; Petty y Cacciopo, 1986, en Martínez et al. 2008) existe una doble estrategia en el ejercicio de influencia. Una más central que busca la racionalidad y otra más periférica que persigue alterar los aspectos emocionales. Considerando estos criterios se han establecido tres grandes categorías de tácticas de influencia: a) tácticas racionales, en la que se incluyen las tácticas de persuasión racional e intercambio; b) tácticas duras, en la que se agrupan las tácticas de presión, coalición y legitimación; y c) tácticas blandas, que comprende las tácticas de recurrir a las relaciones personales, adulación, recurrir a las aspiraciones y la consulta.

Los procesos de influencia han sido analizados como si las tácticas de influencia fuesen independientes unas de otras y sólo recientemente se ha considerado el empleo simultáneo de diversas tácticas en un mismo proceso de influencia. Así, Yukl y colaboradores observan que las combinaciones pueden llegar a ser de hasta cinco tácticas diferentes (Fu et al., 2004, en Martínez et al. 2008). Por ejemplo, Emans et al. (2003, en Martínez et al. 2008) encuentran correlaciones significativas entre las tácticas racionales y las tácticas blandas; entre las tácticas duras de coalición y legitimación, la táctica blanda de adulación y la táctica racional de intercambio; y entre la táctica dura de presión y la táctica blanda de coalición.

La investigación sobre tácticas de influencia ha analizado la efectividad de las tácticas considerando independientemente sus efectos, de modo que las tácticas duras han demostrado ser menos efectivas que las tácticas blandas y las tácticas racionales (Cialdini et al., 2004; Fu et al., 2004 en Martínez et al. 2008). Esta línea de investigación ha puesto de manifiesto el potencial negativo de las tácticas de influencia que recurren a conductas de dominación. Por tanto, las tácticas de influencia basadas en conductas que tratan de dirigir o controlar a otras personas, mediante amenazas y presión, resultan poco eficaces.

Las tácticas de influencia son diferentes métodos y formas de lograr que los demás hagan lo que uno quiere, es la manifestación activa de esta capacidad de imponer (influencia) los propios deseos ante los demás (Martínez 2006).

Una de las pocas investigaciones hechas en México sobre tácticas de influencia organizacional es la de Uribe, Valle, Gómez y Flores (2003 citado en Esquivel 2008) quienes realizaron una investigación exploratoria efectuando una replica del estudio de Falbo, con el objetivo de identificar las tácticas de influencia que se utilizan en el contexto laboral mexicano. Estos autores encontraron 20 estrategias similares a las propuestas por Kpnis, Schmidt, y Wilkinson (1980), y Falbo (1977), además de 7 nuevas tácticas propias de la población mexicana las cuales se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 3

Falbo (1977)	Kpnis, Schmidt, y Wilkinson (1980),	Uribe, Valle, Gómez y Flores (2003)
1.- Afirmar algo 2.- Negociar 3.- Engañar 4.- Expresiones faciales 5.- Evadir 6.- Mostrar experiencia 7.- Desafiar 8.- Insinuar 9.- Persistir 10.-Exponer sin fundamento	1.- Acciones clandestinas 2.- Acciones amenazantes 3.- Intercambio de beneficios 4.- Capacitar 5.- Recompensar 6.- Alardear 7.- Ordenar 8.- Pedir un favor 9.- Explicación racional 10.- Hacer alianzas	1.- Repartir el trabajo 2.- Orientar a los demás 3.- Obedecer 4.- Revisar para aclarar 5.- Hacer el trabajo de otros. 6.- Intimar 7.- Ser amable

Tomado de Uribe et al., (2003)

Posteriormente las 27 estrategias obtenidas por Uribe et al., (2003) fueron sometidas a un proceso de escalamiento multidimensional que arrojó cuatro grupos en los que se clasifican las diferentes tácticas de influencia: a) persuasión racional, incluye estrategias centradas en la razón, la cordialidad y la cooperación; b) persuasión autoritaria, agrupa tácticas que se basan en el autoritarismo como obedecer, ordenar o afirmar; c) persuasión irracional las estrategias de este grupo se caracterizan por ser medios irracionales de influencia como engañar exponer sin fundamentos, persistir; y d) persuasión

afectiva, incluye técnicas basadas en el trato hacia los demás como intimar, orientar, repartir el trabajo, (ver siguiente tabla):

Clasificación de las 27 Tácticas de Influencia Organizacional obtenidas por Uribe et al., (2003) .

Tabla 4

Tácticas de Influencia Organizacional

Persuasión Racional Grupo A	Persuasión Autoritaria Grupo B	Persuasión Irracional Grupo C	Persuasión Afectiva Grupo D
1.- Ser amable 2.- Hacer el trabajo de otros 3.-Hacer alianzas 4.-Explicación Racional 5.- Pedir favores 6.- Recompensar 7.- Capacitar	1.- Obedecer 2.- Evadir 3.- Afirmar algo 4.- Ordenar 5.- Alardear 6.- Amenazar	1.- Exponer sin fundamento 2.- Persistir 3.-Insinuar 4.- Desafiar 5.-Expresiones faciales 6.- Engañar 7.-Acciones clandestinas	1.-Intimar 2.- Revisar 3.- Orientar 4.- Repartir 5.- Experiencia 6.- Negociar 7.- Intercambio de beneficios.

Tomado de Uribe et al., (2003, citado en Esquivel 2008)

3.4 Negociación organizacional y Tácticas de Influencia

La sociedad actual ha sido caracterizada por diversos autores como una sociedad negociada o como un orden negociado. De hecho, las negociaciones son cada vez más frecuentes y comunes en el entorno, se desarrollan hasta en los más elementales procesos de intercambio de la vida social y cotidiana.

Los sujetos que ejecutan las tareas necesarias para el cumplimiento de los fines de las organizaciones son de muy diversa condición en lo que atañe a su estatuto interno y a su relación de servicios: cooperadores voluntarios no remunerados, como es el caso de determinados trabajadores sociales de algunas organizaciones asistenciales (Casado 1975).

El régimen bajo el que el personal de las organizaciones presta sus servicios constituye un elemento de su organización formal, en cuanto que viene regulado por normas estables de carácter general (Ley de contrato de trabajo, Ley de funcionarios o particular y por normas pactadas convenios y contratos).

Asimismo la división sexual del trabajo, así como las desigualdades sociales de tipo económico, de prestigio y de poder entre los sexos y su conflicto están presentes en las organizaciones que reflejan y refuerzan esta faceta de la estructura social. En lo que atañe a las edades, las organizaciones son campo de batalla de lucha generacional general. Las agrupaciones étnicas y culturales reproducen también en el seno de las organizaciones su distancia social y sus conflictos.

Argyris (en Casado 1975) en una línea de pensamiento que se vincula y a la vez contesta a la tradición de la escuela de las "Relaciones Humanas", ha propuesto una hipótesis explicativa de la organización informal que incluye la siguiente idea básica: las organizaciones, en su dimensión formal, comportan exigencias que son incompatibles con las necesidades de la personalidad de los empleados, los cuales desarrollan en consecuencia prácticas adaptativas, entre las que incluyen comportamientos desviados de las prescripciones formales.

La personalidad humana - Argyris (en Casado 1975) – tiende hacia su autorrealización a través de unas líneas de evolución, que para los individuos sanos de nuestra cultura supone que van: “desde un estado de pasividad como los niños, a un estado de creciente actividad como adultos”, “desde un estado de dependencia de otras personas como niños, a un estado de relativa independencia como adultos”.

La organización formal acorde con los principios básicos de especialización de tareas, cadena de mando, unidad de dirección y control inmediato crea un medio ambiente de trabajo para los empleados en el que “1) se les asigna un mínimo de control sobre su mundo de trabajo diario; 2) se supone que han de ser pasivos, dependientes y subordinados; 3) tienen una corta perspectiva temporal; 4) se ven inducidos a perfeccionar y valorar el frecuente empleo de unas cuantas habilidades, y 5) producen en unas condiciones que conducen al fracaso psicológico” (Casado 1975).

La contradicción señalada impulsa al individuo hacia comportamientos adaptativos muchos de los cuales tienen el carácter de prácticas informales, que ayudan al individuo a “reducir las causas fundamentales de conflicto, frustración y fracaso.

Los grupos informales cumplen una misión de acogida e integración del personal mucho más eficaz que las agrupaciones funcionales y que las instancias jerárquicas, de lo que puede dar fe cualquier nueva ingresada en una organización; asimismo, contribuyen a reforzar la circulación de información y el área directiva puede aprovecharlo principalmente en tareas de control, persuasión, disuasión etc. (Casado 1975).

Rubin y Brown (1975, en Rodríguez 1998) sostienen que la negociación es un proceso mediante el cual dos o más partes tratan de fijar lo que cada una va a dar y obtener, u ofrecer y recibir, en una transacción entre los mismos. Bellanger (1984, en Rodríguez 1998) considera que es necesario que las negociaciones sean contempladas bajo un espectro más amplio, por lo que la negociación se presenta como una confrontación entre protagonistas estrecha y fuertemente interdependientes, ligados por una cierta relación de poder, y

presentando una mínima voluntad de llegar a un acuerdo y de reducir las diferencias para lograr una solución aceptable en función de sus objetivos y del margen de maniobra que se hubiesen otorgado.

La negociación es un procedimiento para resolver los conflictos que se caracteriza básicamente porque las partes, cuya forma y estado actual de relaciones se encuentra en una situación inviable, debido a que una de ellas o ambas simultáneamente no aceptan las condiciones sobre las que están basadas, deciden autónoma y libremente reestructurar a través del diálogo las bases de dichas relaciones hasta que estas sean aceptables para las dos (Casado 1975).

La negociación puede entenderse como una fase del proceso de cambio que necesariamente tiene lugar en los sistemas de interdependencia que se establece entre grupos y personas en el seno de las organizaciones. La negociación sólo es posible cuando las partes tienen similar poder de negociación (Casado 1975).

Puede abordarse la negociación como un proceso a través del cual lo que las partes pretenden es generar un sistema de relaciones diferente que integre las expectativas de las dos partes, eliminando en lo posible las causas de conflicto.

Entendiendo por poder de negociación para cada una de las partes, “el costo” que supondría para cada una de ellas una ruptura o deterioro de sus relaciones con la otra, frente al “costo” que supone el continuar la relación precedente a la negociación, es decir, el poder de negociación para cualquiera de las partes, está determinado por los riesgos a que la otra parte se vería expuesta sino acepta un acuerdo, e indirectamente determinado por los riesgos a que la otra parte también se expone si acepta las condiciones que se le imponen (Casado 1975).

Existen 2 diferenciadas estrategias de la negociación para solucionar conflictos: la estrategia distributiva y la estrategia integrativa, las cuales se explican a continuación (Casado 1975):

Estrategia Distributiva

Esta estrategia será aplicable a los conflictos de intereses concretos, en ellos, los beneficios que una parte obtiene los consigue a expensas de pérdidas que experimenta la otra.

También se utilizará esta estrategia en la negociación cuando las partes, prescindiendo de la naturaleza del conflicto, pretendan resolverlo mediante una confrontación de sus poderes de negociación.

Estrategia Integrativa

Esta estrategia puede adoptarse en conflictos en los que las partes pueden perder y ganar conjuntamente, sin que sea necesario el que una parte lo haga a expensas de la otra.

En la estrategia distributiva la negociación se basa en una manipulación de la comunicación entre las partes para producir en ellas las imágenes deseadas aunque sean falsas, en la estrategia integrativa deben desarrollarse actitudes de confianza y apertura, así como de apoyo entre las partes.

La estrategia integrativa es aplicable a los conflictos de relaciones entre grupos dentro de las organizaciones o entre 2 organizaciones que hayan de relacionarse por causa de sus propios objetivos.

En la negociación integrativa se intenta realizar una mejor distribución de los beneficios entre las partes, buscando soluciones conjuntas a los problemas. El objetivo es la distribución óptima de los recursos. Los negociadores ejercen su rol, situándose bajo una relación de cooperación en busca de intereses comunes o complementarios, utilizado para ello, estrategias basadas en conductas de acercamiento y exploración. Las tácticas blandas (racionales), como la transparencia en los procesos de información, la honestidad entre los actores, la veracidad en los planteamientos o la ausencia de amenazas, son las que se utilizan en este contexto.

En la práctica esta negociación no se da de forma pura ya que, a menudo, se utilizan de forma alternativa con la negociación distributiva (ganar-perder) y las negociaciones duras por parte de los negociadores, lo cual justifica porque las personas, suelen manifestar sus motivos con un cierto carácter contradictorio, pueden darse incentivos, bien para cooperar, bien para competir.

Para entender el modo en que una persona puede ejercer influencia sobre otra se ha recurrido a los conceptos de *poder* y *tácticas de influencia*. Mientras que *poder* es definido como la capacidad potencial de una persona para ejercer influencia sobre otra (Peiró y Meliá, 2003; Rodríguez-Bailón, Moya, e Yzerbyt, 2006), la *influencia* es definida como la fuerza que ejerce una persona sobre otra para inducir un cambio en su conducta, actitudes y valores (Munduate y Medina, 2004).

Las organizaciones son sistemas sociales constituidos por una amplia variedad de intereses, que a través de un proceso político de negociación implícito o explícito, intentan articularse a fin de lograr las metas propuestas. Por tanto, el poder es un fenómeno inherente a la dinámica de cualquier organización, sea del tipo que sea.

En este marco, la influencia social ésta presente en cada rincón de la vida humana, y en el ámbito empresarial u organizacional ha despertado especial interés para el estudio de tácticas de influencia.

Capítulo 4 Método

4.1 Planteamiento del Problema

Las tácticas de influencia, el poder y la personalidad han sido temas que a lo largo de la historia se han relacionado dentro de las organizaciones, y esto es debido a la interacción de las personas que en ellas laboran. Las tácticas se han dado en tres principales direcciones, ascendente (subordinado a jefe), descendente (jefes a subordinados) y lateral (compañero a compañero). Por su parte la personalidad se ha involucrado en la elección de ciertas tácticas en el proceso de la influencia dado que integra al humano en su totalidad como ser de comportamiento, afectividad y cognición, sin embargo, la elección de tácticas se combina ya que de no ser así, su efectividad no puede estar asegurada.

La elección de tácticas dependerá de las características personales de los sujetos que se involucran, la dirección a la cuál éste dirigido, así como de la situación misma dentro de la organización. Tomando como referencia los estudios anteriores a las tácticas de influencia y personalidad se ha buscado en el presente proyecto encontrar las posibles diferencias en el contexto de las organizaciones del sector público y las organizaciones del sector privado bajo la dirección de influencia lateral, por lo que se ha utilizado el instrumento de los cinco factores de personalidad elaborado por el investigador mexicano Uribe-Prado, un instrumento confiable, validado y estandarizado a población mexicana al igual que el instrumento TIO-CC del mismo investigador.

4.2 Objetivo

Identificar la relación entre personalidad según el modelo de los cinco factores y las tácticas de influencia lateral (compañero a compañero) según el instrumento TIO-CC entre una organización del sector público y una organización del sector privado, así como la comparación entre ambas instituciones.

4.3 Hipótesis

Existe relación estadísticamente significativa entre la personalidad y las tácticas de influencia lateral de empleados de una organización del sector público y de empleados de una organización del sector privado.

Existe relación estadísticamente significativa entre la personalidad y las tácticas de influencia lateral con las variables sociodemográficas de los empleados de una organización del sector público y de una organización del sector privado.

4.4 Variables

Definición Conceptual

Dependiente:

Tácticas de influencia: La forma en la que la gente trata de influir en sus subordinados, colegas o superiores para obtener beneficios personales o para satisfacer metas organizacionales (Uribe –Prado, 2003).

Clasificatoria Independiente

Los cinco factores de personalidad:

Extroversión o sociabilidad expresiva.- son formas de expresión que las personas llevan a cabo al relacionarse con otros, graduándose entre las dimensiones afectiva, cognitiva y conductual, fluctuando entre extroversión e introversión (Uribe –Prado, 2003).

Aceptabilidad normativa.- describe características a través de las cuales una persona es aceptada o rechazada por otros. Dichas características generan actitudes positivas o negativas según sea el caso (Uribe –Prado, 2003).

Consciencia u organización propositiva.- son las formas y los estilos de dirección que una persona adopta al desarrollar una relación, actividad o tarea resaltando conceptos de actitud, eficiencia y calidad (Uribe –Prado, 2003).

Estabilidad emocional o control emocional.- es el grado de control emocional observado en una persona al expresar actos, ideas o pensamientos (Uribe – Prado, 2003).

Apertura a la experiencia o sensibilidad intelectual.- es la capacidad, habilidad, forma, estilo y grado de sensibilidad intelectual con que una persona percibe y expresa experiencias y/o problemas (Uribe –Prado, 2003).

Clasificadorias Demográficas

Edad.- tiempo que una persona ha vivido desde su nacimiento.

Sexo.- género al que pertenece un individuo

Estado civil.- Condición de los individuos en lo referente a sus relaciones con la sociedad.

Escolaridad.- Grado máximo de estudios

Nivel de puesto.- posición jerárquica designada por la organización dependiendo el puesto que ocupe en ella (Muchinsky, 2002)

Experiencia laboral.- Período de tiempo que tiene el empleado de laborar en el puesto que desempeña actualmente.

Ramo de empresa.- Organizaciones cuya actividad principal está encaminada ya sea a la elaboración y/o transformación de productos (producción), a la venta de intangibles y/o servicios (servicios) o a la exposición y distribución de productos (comercial) (Muchinsky, 2002)

Definición Operacional

Dependiente:

Tácticas de influencia: Puntuación que obtiene el individuo en el cuestionario TIO-CC para medir tácticas de influencia organizacional (compañero a compañero).

Clasificatoria Independiente

Los cinco factores de personalidad: Son las respuestas obtenidas de los individuos en la aplicación del instrumento de los cinco factores de personalidad (5FM).

Clasificadorias Demográficas

Edad.- Número de años de una persona

Sexo.- Femenino o masculino

Estado civil.- Casado, soltero

Escolaridad.- Grado máximo de preparación académica, ya sea primaria, secundaria, bachillerato, licenciatura trunca, licenciatura o posgrado.

Nivel de puestos.- Ubicación del puesto de trabajo a través de un organigrama, ya sea operativo, medio o gerencial.

Años de experiencia laboral.- Número de años que el sujeto lleva trabajando.

Tipo de empresa.- Clasificación de la empresa dependiendo su actividad principal, ya sea en comercial, servicios o de producción.

4.5 Sujetos

Participaron en el estudio 202 sujetos solteros y casados, 101 de la organización pública y 101 de la organización privada; de los cuales 90 (44.6%) fueron mujeres y 112 (55.4%) fueron hombres. La edad de la muestra osciló entre 19 y 64 años, con una media de 2.27, y una escolaridad que varió entre secundaria y licenciatura, principalmente, situándose la mayoría en bachillerato con 43%. De los sujetos 35 trabajaban en una empresa de tipo comercial, 103 en una empresa de servicios y 58 en una empresa de producción, de los cuales 113 (56%) ocupan un puesto de nivel operativo, 75 (37%) un puesto de nivel medio y 14 (7%) un puesto de nivel gerencial.

4.6 Muestra

Para éste estudio se utilizó una muestra no probabilística de sujetos voluntarios ya que el criterio para ser incluido a la muestra era trabajar en una organización del sector privado ó en una organización del sector público.

4.7 Tipo de Investigación

Fue una investigación no experimental ya que no se manipularon variables, se observaron los fenómenos tal y como se dan en su ambiente natural para después analizarlos. No es posible manipular las variables, asignar sujetos aleatoriamente ni se construye ninguna situación, las variables y sus efectos ya han ocurrido y el investigador no tiene control directo sobre ellas (Hernández 2003)

4.8 Diseño de Investigación

Se efectuó un diseño transversal (o transaccional) correlacional ya que tiene como propósito mostrar la relación entre variables o resultados de variables, uno de los puntos importantes es que a pesar de ello en ningún momento explica que una sea la causa de la otra. Examina asociaciones pero no relaciones causales, donde un cambio en un factor influye directamente en un cambio en otro. (Bernal, 2006)

4.9 Instrumentos

Para medir la personalidad se aplicó el cuestionario 5FM (Cinco Factores Mexicanos de Personalidad), prueba con validez y confiabilidad para población mexicana por el investigador Uribe-Prado. Consta de 69 reactivos tipo diferencial semántico con seis opciones de respuesta que van de nunca a siempre, los reactivos están conceptualizados en cuatro áreas primordiales: social, educativa, laboral y familiar (Ver Anexo 1). La confiabilidad de cada uno de los cinco factores aparece en la Tabla 5.

Tabla 5

Escala de los Cinco Factores de la Personalidad en la Cultura Mexicana

FACTOR	NÚMERO DE REACTIVOS	CONFIABILIDAD
Sociabilidad Expresiva	23	.8139
Aceptabilidad	11	.6035
Organización	9	.6902
Control Emocional	12	.7025
Sensibilidad Intelectual	14	.6930
General	69	

Para medir las tácticas de influencia se utilizó el cuestionario TIO-CC (Tácticas de Influencia Organizacional de compañero a compañero), construido en la Facultad de Psicología de la UNAM, los reactivos se basaron en las definiciones utilizadas por Uribe-Prado (2003) en las redes semánticas desarrolladas por Varela (2004, en Martínez 2007), y piloteados por Manzares (2005, citado en Martínez 2007). La versión final de este cuestionario mide las tácticas de influencia organizacional en dirección lateral (de compañero a compañero) tiene 45 reactivos con una confiabilidad de 0.467, esta conformado por tres factores teóricos (persuasión afectiva, irracional y autoritaria), como se muestra en la Tabla 6. Involucran 16 tácticas que son: negociar, desafiar, evadir, dar órdenes, insinuar, persistir, acciones amenazantes, intercambio de beneficios, expresiones faciales para manipular, mostrar experiencia, revisar para aclarar dudas, exponer sin fundamento, repartir el trabajo, orientar a los demás, intimar y alardear (Ver Anexo 2).

Tabla 6

Cuestionario de Tácticas de Influencia Organizacional de Compañero a Compañero

GRUPO DE CONFIGURACIÓN	NÚMERO DE REACTIVOS	CONFIGURACIÓN
B Persuasión Autoritaria	7	.509
C Persuasión Irracional	10	.406
D Persuasión Afectiva	28	.596
General	45	

Ambos cuestionarios incluyen cuadernillo y hoja de respuestas por separado, se pueden clasificar:

Tipo de cuestionario: Técnica semiestructurada

Objetivo: Técnica de ejecución típica

Material: Lápiz-papel

Aplicación: Individual o colectiva, autoadministrable

Se incluyó un cuestionario sociodemográfico con preguntas clasificatorias (edad, sexo, estado civil, escolaridad, nivel de puesto, años de experiencia laboral, tipo de empresa, satisfacción, giro de empresa, nivel de estudios, lugar de nacimiento). (Ver Anexo 3).

4.10 Procedimiento

El procedimiento constó de las siguientes tres etapas: aplicación, captura, clasificación y tratamiento estadístico.

4.11 Aplicación

Se tuvo acceso a empresas del sector privado y del sector público. La aplicación del 5FM y el TIO-CC se realizaron de manera individual en su área de trabajo y otros en su hora de descanso, a cada sujeto se le entregaron el cuadernillo y la hoja de respuesta para cada prueba. Las instrucciones se dieron de forma escrita y verbal, sin limitar el tiempo, aclarando cualquier duda que pudieran tener mientras contestaban. El tiempo de respuesta varió de 30 a 45 minutos para los dos cuestionarios.

4.12 Clasificación y captura

Se tomaron los puntajes dados por los sujetos a cada reactivo (1 a 6 en el 5FM y TIO-CC) y se capturaron en el paquete estadístico SPSS (Statiscal Package Social Sciences Versión 19.0) tomando a cada fila como número de sujetos y a cada columna como variable, es decir, como número de reactivo/pregunta. Una vez capturados, se realizó una limpieza de datos, esto es, se corrió un análisis de frecuencias para localizar y corregir errores de captura o preguntas sin contestar.

El paso uno para obtener la calificación de los cuestionarios fue identificar los reactivos negativos de cada uno de los instrumentos y recodificarlos en una nueva variable. De igual forma algunas variables numéricas fueron recodificadas en variables categóricas mediante la asignación de rasgos.

4.13 Análisis Estadístico

Se utilizó el paquete estadístico SPSS (Statistical Package Social Sciences Versión 19.0).

VARIABLES DEMOGRÁFICAS

Primero se obtuvieron medias de tendencia central y dispersión, para describir el comportamiento de la muestra.

A continuación se describen las pruebas estadísticas de análisis inferencial empleadas para poder hacer generalizaciones de varias características de una muestra.

Análisis de Confiabilidad

Se realizó una prueba alfa de cronbach para poder determinar qué tan fiables son nuestros instrumentos, esto es, conocer el grado de consistencia de los reactivos de cada prueba.

Correlaciones

Se utilizó una prueba de correlación de Pearson, prueba paramétrica utilizada para calcular la relación entre dos o más variables y su grado de relación (Bernal 2006).

Análisis de Varianza

Se utilizó un análisis de varianza unidireccional (One Way) que es una prueba estadística para analizar si más de dos grupos difieren significativamente entre sí, en cuanto a sus medias y varianzas (Bernal 2006). La variable independiente es categórica y la variable dependiente es intervalar o de razón.

Para poder probar hipótesis utilizando el análisis inferencial se debe evaluar el nivel de significancia, esto es la probabilidad de error respecto a los resultados obtenidos, de tal forma que:

El nivel de significancia de .05 implica que el investigador tiene 95% de seguridad para generalizar sin equivocarse y sólo 5% en contra. En términos de probabilidad .95 y .05, respectivamente; ambos suman la unidad.

El nivel de significancia de .01 implica que el investigador tiene 99% en su favor y 1% en contra para generalizar sin temor. (.99 y .01=1.00) (Hernández 2003).

Variables demográficas

Se obtuvieron medidas de tendencia central y dispersión de las variables demográficas, para describir el comportamiento de la muestra, la cual estuvo conformada por 202 sujetos, 90 mujeres y 112 hombres con edades entre 19 y 64 años.

Capítulo 5 Resultados

A continuación se citan los resultados conseguidos en la investigación.

En la tabla 7 se presentan los resultados de las variables edad, tiempo de trabajo y satisfacción que fueron recodificados en grupos.

Tabla 7

Estadística descriptiva de las variables demográficas de los participantes de ésta investigación

Variable	Grupo	Frecuencia	Porcentaje	Media	Desviación estándar	Moda
Edad	19-25	66	32.7	2.2723	1.05100	3
	26-35	40	19.8			
	36-50	71	35.1			
	51-64	25	12.4			
Sexo	femenino	90	44.6			
	masculino	112	55.4			
Estado Civil	soltero	101	50			
	casado	101	50			
Lugar de Nacimiento	d.f.	146	72.3			
	interior de la republica	56	27.7			
	extranjero	0				
Nivel de Estudios	otro	3	1.5			
	primaria	6	3			
	secundaria	55	27.2			
	preparatoria o técnico	87	43			
	licenciatura posgrado	50	24.8			
Tiempo Trabajando	.17-1.00	40	19.8	2.5050	1.16861	2
	2.00-10.00	77	38.1			
	11.00-20.00	43	21.3			
	21.00-30.00	27	13.4			
	32.00-42.00	15	7.4			
Nivel de Puesto	operativo	113	56			
	medio	75	37			
	gerencial	14	7			
Giro de la empresa	otro	6	3			
	comercial	35	17.3			
	de servicios	103	51			
	de producción	58	28.7			
Tipo de Empresa	pública	101	50			
	privada	101	50			
Satisfacción	1-5	22	10.9	1.8911	.31230	2
	6-10	180	89.1			

Los puntajes más altos fueron: 43% tienen una escolaridad de bachillerato, 56% ocupan un puesto de nivel operativo, el 89% esta satisfecho con su trabajo y el 51% del total de la muestra pertenece a empresas con giro de servicios.

Análisis de Confiabilidad: Alfa de Cronbach

Se realizó un análisis de confiabilidad (Alfa de Cronbach) para detectar hasta que punto nuestros instrumentos empleados tienen un rendimiento consistente.

Primero la tabla 8 presenta el grado de consistencia para el 5FM. El índice general nos muestra un nivel de consistencia entre reactivos de .877. Para llegar a los resultados de confiabilidad obtenidos, se eliminaron del factor 2 Aceptabilidad los reactivos 3 y 17 aumentando la confiabilidad de .586 a .633; así mismo del factor 3 Organización se eliminaron los reactivos 2 y 38 aumentando la confiabilidad de .514 a .541.

Tabla 8

Análisis de Confiabilidad para la Escala de los Cinco Factores de la Personalidad en la Cultura Mexicana

FACTOR	NÚMERO DE REACTIVOS	ALFA DE CRONBACH
Sociabilidad Expresiva	23	.757
Aceptabilidad	9	.633
Organización	7	.541
Control Emocional	12	.651
Sensibilidad Intelectual	14	.659
General	65	.877

En la tabla 9 se presenta el grado de consistencia para el TIO-CC. El índice general nos muestra un nivel de consistencia de .695. Para llegar a los éstos resultados de confiabilidad se eliminaron del factor 1 Persuasión autoritaria los reactivos 39 y 42 aumentando la confiabilidad de .526 a .579; del factor 2 Persuasión irracional los reactivos 14, 16, 22 y 38 aumentando la confiabilidad de .167 a .509 y finalmente del factor 3 Persuasión afectiva eliminamos los reactivos 15, 20, 23, 24, 27, 30 31 y 34 aumentando la confiabilidad de .464 a .703

Tabla 9

Análisis de Confiabilidad para el Cuestionario de Tácticas de Influencia Organizacional de Compañero a Compañero

GRUPO DE CONFIGURACIÓN	NÚMERO DE REACTIVOS	ALFA DE CRONBACH
B Persuasión Autoritaria	5	.579
C Persuasión Irracional	6	.509
D Persuasión Afectiva	22	.703
General	33	.695

Correlación de Pearson

Se realizó esta prueba estadística para conocer el grado de relación entre las variables dependiente, independiente y demográficas.

En la tabla 10 se muestran los valores de correlación entre las variables demográficas de edad, tiempo trabajando y satisfacción con el 5FM obteniendo una correlación altamente significativa entre la variable satisfacción y el factor 1 Sociabilidad expresiva, el factor 2 Aceptabilidad y el factor 4 Control emocional con un nivel de significancia de 0.01 e igualmente con un nivel de significancia de 0.05 con el factor 3 Organización y el factor 5 Sensibilidad Intelectual. En

cuanto a las variables de edad y tiempo trabajando no se observó nada significativo.

Respecto a TIO-CC, en la tabla 11 se muestra la correlación entre las mismas variables demográficas y el citado instrumento, arrojando como dato importante un nivel de significancia de 0.05 entre Persuasión Afectiva y Satisfacción.

Mientras que en la tabla 12 se muestra la correlación entre los instrumentos utilizados, resultando un nivel de significancia de 0.01 entre el factor 1 Sociabilidad expresiva con el factor 2 Aceptabilidad, el factor 3 Organización, el factor 4 Control emocional y el factor 5 Sensibilidad intelectual, es decir a mayor puntaje en Sociabilidad expresiva mayor puntaje en Aceptabilidad, Organización, Control emocional y Sensibilidad intelectual.

El factor 2 Aceptabilidad resalto en un nivel de significancia de 0.01 con el factor 3 Organización, factor 4 Control emocional, factor 5 Sensibilidad intelectual y del TIO-CC con Persuasión Irracional y Persuasión Afectiva.

El factor 3 Organización se muestran los resultados con un nivel de significancia de 0.01 con el factor 4 Control emocional, con el factor 5 Sensibilidad intelectual y del TIO-CC con Persuasión afectiva, es decir a mayor Organización mayor Control emocional, Sensibilidad intelectual y Persuasión afectiva.

El factor 4 Control emocional resalto un nivel de significancia de 0.01 con el factor 5 Sensibilidad intelectual y del TIO-CC con Persuasión afectiva.

El factor 5 Sensibilidad intelectual arrojó un nivel de significancia de 0.01 con Persuasión Irracional y un nivel de significancia de 0.05 con Persuasión Afectiva.

Por su parte, Persuasión Autoritaria mostró un nivel de significancia de 0.01 con Persuasión Irracional, es decir a mayor Persuasión autoritaria mayor Persuasión irracional. Mientras que Persuasión Irracional arrojó un nivel de significancia de 0.05 con Persuasión Afectiva.

Tabla 10

Correlaciones entre las variables demográficas y la Escala de los Cinco Factores de la Personalidad en la Cultura Mexicana

	F1 Sociabilidad Expresiva	F2 Aceptabilidad	F3 Organización	F4 Control Emocional	F5 Sensibilidad Intelectual
Edad	-.015	.014	-.006	.070	-.057
Tiempo Trabajando	-.008	-.043	-.002	.034	-.094
Satisfacción	.259**	.258**	.172*	.213**	.138*

*0.05

**0.01

Tabla 11

Correlaciones entre las variables demográficas y el Cuestionario de Tácticas de Influencia Organizacional de Compañero a Compañero

	Persuasión autoritaria	Persuasión irracional	Persuasión afectiva
Edad	-.049	-.131	-.006
Tiempo Trabajando	-.008	-.112	.062
Satisfacción	.129	.102	.172*

*0.05

**0.01

Tabla 12

Correlaciones entre la Escala de los Cinco Factores de la Personalidad en la Cultura Mexicana y el Cuestionario de Tácticas de Influencia Organizacional de Compañero a Compañero

	F1 Sociabilidad expresiva	F2 Aceptabilidad	F3 Organización	F4 Control emocional	F5 Sensibilidad intelectual	Persuasión autoritaria	Persuasión irracional	Persuasión afectiva
F1 Sociabilidad expresiva	1							
F2 Aceptabilidad	.684**	1						
F3 Organización	.483**	.421**	1					
F4 Control emocional	.656**	.421**	.410**	1				
F5 Sensibilidad intelectual	.367**	.383**	.278**	.264**	1			
Persuasión autoritaria	.031	.068	.129	-.082	.098	1		
Persuasión irracional	.137	.235**	.121	-.022	.233**	.587**	1	
Persuasión afectiva	.347**	.415**	.270**	.205**	.178*	-.118	.180*	1

* $p \leq 0.05$

** $p \leq 0.01$

Análisis de Varianza Oneway

Se realizó un análisis de varianza unidireccional para analizar si hay diferencias entre los factores que conforman el 5FM y el TIO-CC, y los grupos de las variables demográficas.

En la tabla 13 podemos ver que para el factor 1 Sociabilidad Expresiva del 5FM, las variables que resultaron ser significativas fueron nivel de estudios así como satisfacción.

Tabla 13
Análisis de Varianza One Way de las variables demográficas y del Factor 1 Sociabilidad Expresiva de la Escala de los Cinco Factores de la Personalidad en la Cultura Mexicana

VARIABLE	CATEGORIA	MEDIA	F	p
Edad	19-25	4.3814	.989	.399
	26-35	4.5576		
	36-50	4.3858		
	51-64	4.4417		
Sexo	femenino	4.4343	.041	.840
	masculino	4.4181		
Estado Civil	soltero	4.4761	1.642	.202
	casado	4.3745		
Lugar de Nacimiento	d.f.	4.4550	1.464	.228
	interior de la republica extranjero	4.3478		
Nivel de Estudios	otro	4.5797	1.971	.085
	primaria	3.8841		
	secundaria	4.3652		
	preparatoria o técnico	4.4308		
	licenciatura posgrado	4.5226 5.1739		
Tiempo Trabajando	.17-1.00	4.4043	.406	.804
	2.00-10.00	4.4438		
	11.00-20.00	4.3984		
	21.00-30.00	4.5153		
	32.00-42.00	4.3014		
Nivel de Puesto	operativo	4.3740	1.340	.264
	medio	4.4713		
	gerencial	4.5932		
Giro de la empresa	otro	4.0145	1.195	.313
	comercial	4.4497		
	de servicios	4.4529		
	de producción	4.4040		
Tipo de Empresa	pública	4.4709	1.323	.251
	privada	4.3797		
Satisfacción	1-5	4.2016	3.937	.049*
	6-10	4.4527		

* $p \leq 0.05$

La tabla 14 muestra que para el factor 2 Aceptabilidad, la variable significativa fue satisfacción.

Tabla 14

Análisis de Varianza One Way de las variables demográficas y del Factor 2 Aceptabilidad de la Escala de los Cinco Factores de la Personalidad en la Cultura Mexicana

VARIABLE	CATEGORÍA	MEDIA	F	p
Edad	19-25	4.1549	1.678	.173
	26-35	4.4694		
	36-50	4.3286		
	51-64	4.2178		
Sexo	femenino	4.3321	.629	.429
	masculino	4.2490		
Estado Civil	soltero	4.2827	.004	.950
	casado	4.2893		
Lugar de Nacimiento	d.f.	4.3075	.441	.507
	interior de la republica	4.2302		
	extranjero			
Nivel de Estudios	otro	4.3333	.480	.791
	primaria	4.3148		
	secundaria	4.3354		
	preparatoria o técnico	4.2171		
	licenciatura	4.3289		
	posgrado	5.1111		
Tiempo Trabajando	.17-1.00	4.2139	.707	.588
	2.00-10.00	4.3492		
	11.00-20.00	4.2868		
	21.00-30.00	4.3498		
	32.00-42.00	4.0370		
Nivel de Puesto	operativo	4.2537	.251	.778
	medio	4.3230		
	gerencial	4.3492		
Giro de la empresa	otro	3.8148	1.240	.296
	comercial	4.3048		
	de servicios	4.3474		
	de producción	4.2146		
Tipo de Empresa	pública	4.3696	2.602	.108
	privada	4.2024		
Satisfacción	1-5	3.9747	4.448	.036*
	6-10	4.3241		

* $p \leq 0.05$

En la siguiente tabla se puede observar que para el factor 3 Organización, las variables significativas fueron el sexo, el lugar de nacimiento y la satisfacción.

Tabla 15

Análisis de Varianza One Way de las variables demográficas y del Factor 3 Organización de la Escala de los Cinco Factores de la Personalidad en la Cultura Mexicana

VARIABLE	CATEGORÍA	MEDIA	F	p
Edad	19-25	4.4069	1.108	.347
	26-35	4.6250		
	36-50	4.3561		
	51-64	4.4857		
Sexo	femenino	4.6111	8.000	.005**
	masculino	4.3061		
Estado Civil	soltero	4.4342	.020	.887
	casado	4.4498		
Lugar de Nacimiento	d.f.	4.5157	4.849	.029*
	interior de la republica extranjero	4.2500		
Nivel de Estudios	otro	4.1905	1.272	.278
	primaria	4.7619		
	secundaria	4.2701		
	preparatoria o técnico	4.4943		
	licenciatura	4.4971		
	posgrado	5.4286		
Tiempo Trabajando	.17-1.00	4.3393	.750	.559
	2.00-10.00	4.5121		
	11.00-20.00	4.3322		
	21.00-30.00	4.5767		
	32.00-42.00	4.4286		
Nivel de Puesto	operativo	4.4020	1.021	.362
	medio	4.4514		
	gerencial	4.7143		
Giro de la empresa	otro	4.5000	.496	.686
	comercial	4.4122		
	de servicios	4.5007		
	de producción	4.3498		
Tipo de Empresa	pública	4.4314	.038	.846
	privada	4.4526		
Satisfacción	1-5	4.1364	3.897	.050*
	6-10	4.4794		

*p≤0.05 **p≤0.01

La tabla 16 muestra que para el factor 4 Control Emocional el lugar de nacimiento, el nivel de estudios y la satisfacción son las variables significativas.

Tabla 16

Análisis de Varianza One Way de las variables demográficas y del Factor 4 Control Emocional de la Escala de los Cinco Factores de la Personalidad en la Cultura Mexicana

VARIABLE	CATEGORÍA	MEDIA	F	p
Edad	19-25	4.2828	.519	.670
	26-35	4.4333		
	36-50	4.3838		
	51-64	4.4167		
Sexo	femenino	4.3889	.205	.651
	masculino	4.3452		
Estado Civil	soltero	4.4076	.804	.371
	casado	4.3218		
Lugar de Nacimiento	d.f.	4.4161	3.042	.083
	interior de la republica extranjero	4.2307		
Nivel de Estudios	otro	4.2778	1.960	.086
	primaria	3.6250		
	secundaria	4.3894		
	preparatoria o técnico	4.3372		
	licenciatura	4.4650		
	posgrado	5.0833		
Tiempo Trabajando	.17-1.00	4.2792	.708	.588
	2.00-10.00	4.3745		
	11.00-20.00	4.3876		
	21.00-30.00	4.5154		
	32.00-42.00	4.2056		
Nivel de Puesto	operativo	4.3164	1.364	.258
	medio	4.3889		
	gerencial	4.6250		
Giro de la empresa	otro	4.2917	.189	.904
	comercial	4.3452		
	de servicios	4.3989		
	de producción	4.3233		
Tipo de Empresa	pública	4.4158	1.144	.286
	privada	4.3135		
Satisfacción	1-5	4.0871	4.180	.042*
	6-10	4.3986		

* $p \leq 0.05$

En la tabla 17 para el factor 5 Sensibilidad Intelectual se puede ver que las variables de nivel de estudios, nivel de puesto y giro de la empresa resultaron ser significativas.

Tabla 17

Análisis de Varianza One Way de las variables demográficas y del Factor 5 Sensibilidad Intelectual de la Escala de los Cinco Factores de la Personalidad en la Cultura Mexicana

VARIABLE	CATEGORIA	MEDIA	F	p
Edad	19-25	3.6320	.817	.486
	26-35	3.6000		
	36-50	3.4658		
	51-64	3.5686		
Sexo	femenino	3.5746	.088	.767
	masculino	3.5472		
Estado Civil	soltero	3.6273	2.219	.138
	casado	3.4915		
Lugar de Nacimiento	d.f.	3.5587	.001	.980
	interior de la republica extranjero	3.5612		
Nivel de Estudios	otro	4.0952	2.191	.057
	primaria	3.1548		
	secundaria	3.3883		
	preparatoria o técnico	3.6034		
	licenciatura	3.6900		
	posgrado	3.4286		
Tiempo Trabajando	.17-1.00	3.5500	.861	.489
	2.00-10.00	3.6243		
	11.00-20.00	3.5565		
	21.00-30.00	3.5450		
	32.00-42.00	3.2857		
Nivel de Puesto	operativo	3.4064	8.734	.000***
	medio	3.7114		
	gerencial	3.9796		
Giro de la empresa	otro	3.5833	2.217	.087
	comercial	3.7837		
	de servicios	3.5555		
	de producción	3.4286		
Tipo de Empresa	pública	3.6139	1.422	.235
	privada	3.5050		
Satisfacción	1-5	3.4221	1.103	.295
	6-10	3.5762		

*** $p \leq 0.001$

A continuación se presenta la comparación de medias de las variables que resultaron significativas para los factores del 5FM.

En la tabla 18 podemos observar que para el factor 1 Sociabilidad Expresiva hubo un nivel de significancia de 0.05 para satisfacción. Siendo así que en los empleados que tienen una satisfacción superior a los 6 puntos la Sociabilidad Expresiva es mayor que para quienes tienen una satisfacción de entre 1 y 5 puntos.

Tabla 18

Análisis de Varianza One Way del Factor 1 Sociabilidad Expresiva

	<i>Categoría</i>	<i>Media</i>	<i>F</i>	<i>P</i>
Satisfacción	1-5	4.2016	3.937	.049*
	6-10	4.4527		

*p≤0.05

En la siguiente tabla se aprecia que para el factor 2 Aceptabilidad la variable que resulto significativa con un nivel de 0.05 fue Satisfacción, es decir que las personas con una satisfacción de entre 1 y 5 presentan menor Aceptabilidad que las personas con una satisfacción superior a los 6 puntos.

Tabla 19

Análisis de Varianza One Way del Factor 2 Aceptabilidad

	<i>Categoría</i>	<i>Media</i>	<i>F</i>	<i>P</i>
Satisfacción	1-5	3.9747	4.448	.036*
	6-10	4.3241		

*p≤0.05

Para el factor 3 Organización en la tabla 20 se puede ver con un nivel de significancia de 0.05 a la variable satisfacción demostrando que las personas con una satisfacción entre 6 y 10 puntos tienen una mayor Organización que las personas con satisfacción de 1 a 5 puntos. Otra variable con un nivel de significancia de 0.05 fue el lugar de nacimiento, es decir que las personas del Interior de la República tienen menor Organización que las personas del D.F. Y finalmente la variable de sexo con un nivel de significancia de 0.01 nos muestra en el caso del sexo femenino mayor Organización que el sexo masculino.

Tabla 20

Análisis de Varianza One Way del Factor 3 Organización

	<i>Categoría</i>	<i>Media</i>	<i>F</i>	<i>P</i>
Sexo	Femenino	4.6111	8.000	.005**
	Masculino	4.3061		
Lugar de Nacimiento	d.f.	4.5157	4.849	.029*
	interior de la republica extranjero	4.2500		
Satisfacción	1-5	4.1364	3.897	.050*
	6-10	4.4794		

*p≤0.05

**p≤0.01

En la tabla 21 para el factor 4 Control Emocional la variable que resultó con un nivel de significancia de 0.05 fue satisfacción arrojando mayor Control Emocional en el grupo con una satisfacción de 6 a 10 puntos.

Tabla 21

Análisis de Varianza One Way del Factor 4 Control Emocional

	<i>Categoría</i>	<i>Media</i>	<i>F</i>	<i>P</i>
Satisfacción	1-5	4.0871	4.180	.042*
	6-10	4.3986		

*p≤0.05

Para el factor 5 Sensibilidad Intelectual en la tabla 22 se muestra la variable con un nivel de significancia de 0.001 de nivel de puesto arrojando un mayor grado de Sensibilidad Intelectual en el grupo gerencial.

Tabla 22

Análisis de Varianza One Way del Factor 5 Sensibilidad Intelectual

	<i>Categoría</i>	<i>Media</i>	<i>F</i>	<i>P</i>
Nivel de Puesto	operativo medio gerencial	3.4064 3.7114 3.9796	8.734	.000***

*** $p \leq 0.001$

En las siguientes tablas podemos observar las variables demográficas significativas para los grupos de persuasión del TIO-CC.

La tabla 23 muestra que para el Grupo de Persuasión Autoritaria la única variable significativa es satisfacción.

Tabla 23

Análisis de Varianza One Way de las variables demográficas y del Grupo de Persuasión Autoritaria del Cuestionario de Tácticas de Influencia Organizacional de Compañero a Compañero

VARIABLE	CATEGORÍA	MEDIA	F	p
Edad	19-25	2.6212	1.080	.359
	26-35	2.8500		
	36-50	2.5014		
	51-64	2.6160		
Sexo	femenino	2.5533	.837	.361
	masculino	2.6804		
Estado Civil	soltero	2.6158	.013	.909
	casado	2.6238		
Lugar de Nacimiento	d.f.	2.5849	.825	.365
	interior de la republica extranjero	2.7250		
Nivel de Estudios	otro	2.6000	.042	.999
	primaria	2.6667		
	secundaria	2.6145		
	preparatoria o técnico	2.6345		
	licenciatura	2.6200		
	posgrado	2.2000		
Tiempo Trabajando	.17-1.00	2.4650	.624	.646
	2.00-10.00	2.6987		
	11.00-20.00	2.6186		
	21.00-30.00	2.7556		
	32.00-42.00	2.4400		
Nivel de Puesto	operativo	2.5788	.421	.657
	medio	2.6560		
	gerencial	2.8143		
Giro de la empresa	otro	2.7000	.800	.495
	comercial	2.6857		
	de servicios	2.6932		
	de producción	2.4552		
Tipo de Empresa	pública	2.5881	.266	.607
	privada	2.6594		
Satisfacción	1-5	2.2455	3.725	.055
	6-10	2.6700		

En la tabla 24 se aprecia que las variables demográficas significativas para el Grupo Persuasión Irracional fueron edad y nivel de puesto.

Tabla 24

Análisis de Varianza One Way de las variables demográficas y del Grupo Persuasión Irracional del Cuestionario de Tácticas de Influencia Organizacional de Compañero a Compañero

VARIABLE	CATEGORÍA	MEDIA	F	p
Edad	19-25	3.0985	3.312	.021*
	26-35	3.3500		
	36-50	2.8498		
	51-64	3.0200		
Sexo	femenino	3.0148	.310	.578
	masculino	3.0804		
Estado Civil	soltero	3.0924	.497	.482
	casado	3.0099		
Lugar de Nacimiento	d.f.	3.0514	.000	.995
	interior de la republica	3.0506		
	extranjero			
Nivel de Estudios	otro	3.3889	.239	.945
	primaria	2.8611		
	secundaria	3.0091		
	preparatoria o técnico	3.0498		
	licenciatura	3.0967		
	posgrado	3.3333		
Tiempo Trabajando	.17-1.00	3.0750	.553	.697
	2.00-10.00	3.1407		
	11.00-20.00	2.9651		
	21.00-30.00	3.0000		
	32.00-42.00	2.8667		
Nivel de Puesto	operativo	2.9646	2.538	.082
	medio	3.1044		
	gerencial	3.4643		
Giro de la empresa	otro	3.0000	.370	.775
	comercial	3.1810		
	de servicios	3.0388		
	de producción	3.0000		
Tipo de Empresa	pública	3.1188	1.343	.248
	privada	2.9835		
Satisfacción	1-5	2.8333	1.704	.193
	6-10	3.0778		

* $p \leq 0.05$

Para el Grupo de Persuasión Afectiva en la tabla 25 podemos ver que ninguna variable demográfica tuvo un nivel significativo.

Tabla 25

Análisis de Varianza One Way de las variables demográficas y del Grupo de Persuasión Afectiva del Cuestionario de Tácticas de Influencia Organizacional de Compañero a Compañero

VARIABLE	CATEGORÍA	MEDIA	F	p
Edad	19-25	4.6632	.942	.422
	26-35	4.8273		
	36-50	4.6857		
	51-64	4.7018		
Sexo	femenino	4.7525	1.214	.272
	masculino	4.6729		
Estado Civil	soltero	4.7075	.001	.980
	casado	4.7093		
Lugar de Nacimiento	d.f.	4.7014	.097	.756
	interior de la republica extranjero	4.7265		
Nivel de Estudios	otro	4.6364	1.123	.350
	primaria	4.5152		
	secundaria	4.7347		
	preparatoria o técnico	4.6400		
	licenciatura	4.8173		
	posgrado	5.1364		
Tiempo Trabajando	.17-1.00	4.7318	.858	.490
	2.00-10.00	4.6747		
	11.00-20.00	4.6353		
	21.00-30.00	4.8350		
	32.00-42.00	4.8000		
Nivel de Puesto	operativo	4.6975	.259	.772
	medio	4.7073		
	gerencial	4.8019		
Giro de la empresa	otro	4.2273	1.925	.127
	comercial	4.7545		
	de servicios	4.7096		
	de producción	4.7281		
Tipo de Empresa	pública	4.8006	1.343	.248
	privada	4.6161		
Satisfacción	1-5	4.5620	2.038	.155
	6-10	4.7263		

En la siguiente tabla se presenta la comparación de medias de la variable que resultó significativa para los factores del TIO-CC.

En la tabla 26 se muestra que las personas con un rango de edad de entre 26 y 35 años son los empleados que utilizan principalmente el tipo de Persuasión Irracional a diferencia de las personas de 36 a 50 años que son quienes en menor medida utilizan este tipo de táctica.

Tabla 26

Análisis de Varianza One Way del Grupo Persuasión Irracional

	<i>Categoría</i>	<i>Media</i>	<i>F</i>	<i>P</i>
Edad	19-25	3.0985	3.312	.021*
	26-35	3.3500		
	36-50	2.8498		
	51-64	3.0200		

*p≤0.05

En cuanto a los otros 2 grupos del instrumento de tácticas de influencia no hubo ninguna otra variable con nivel significativo.

Tabla 27

Medias de la Escala de los Cinco Factores de la Personalidad en la Cultura Mexicana en una Organización Pública y en una Organización Privada.

	F1 Sociabilidad Expresiva	F2 Aceptabilidad	F3 Organización	F4 Control Emocional	F5 Sensibilidad Intelectual
Publica	4.4709	4.3696	4.4314	4.4158	3.6139
Privada	4.3797	4.2024	4.4526	4.3135	3.5050

Tabla 28

Medias del Cuestionario de Tácticas de Influencia Organizacional de Compañero a Compañero en una Organización Pública y en un Organización Privada.

	Persuasión autoritaria	Persuasión irracional	Persuasión afectiva
Publica	2.5881	3.1188	4.8006
Privada	2.6594	2.9835	4.6161

En la tabla 27 se muestran las medias obtenidas en cada uno de los factores del instrumento 5FM tanto en la organización pública como en la privada. Como se puede ver la organización pública obtuvo los puntajes más altos en los factores de Sociabilidad Expresiva, Aceptabilidad, Control Emocional y Sensibilidad Intelectual. Mientras que el factor Organización fue el más alto en la empresa privada.

A su vez en la tabla 28 las medias del cuestionario TIO-CC en las mismas organizaciones arrojaron una mayor puntuación en Persuasión autoritaria en la Organización Privada y más altas en Persuasión Irracional y Persuasión Afectiva en la Organización pública.

Capítulo 6

DISCUSIÓN

Las relaciones que los seres humanos establecen a lo largo de su vida han sido un foco de interés para los investigadores, y más aún su relación en los ámbitos laborales, en los cuales pasan la mayor parte de sus vidas.

El presente proyecto tiene como cómo objetivo, comparar la manera en que los empleados de las organizaciones de sector público y sector privado se relacionan entre sí, en cuánto a su manera de influir.

Para ello, en los capítulos anteriores se ha citado la investigación de las tácticas de influencia, una de las pocas investigaciones hechas en México sobre tácticas de influencia organizacional de Uribe, Valle, Gómez y Flores (2003 citado en Ezequiel 2008) quienes realizaron una investigación exploratoria efectuando una replica del estudio de Falbo, con el objetivo de identificar las tácticas de influencia que se utilizan en el contexto laboral mexicano.

Así mismo y como parte de la investigación se ha dado interés al perfil de personalidad, ya que la personalidad juega un papel importante en cómo habrá de proceder el individuo, por lo que, se entiende como el conjunto de rasgos psicológicos y mecánicos dentro del individuo que son organizados y relativamente estables, que repercuten en interacciones y adaptaciones al ambiente psíquico, físico y social (Larsen, 2005).

Cada individuo, tiende a presentar un patrón consistente de comportamiento a pesar de encontrarse en situaciones diversas. Esta característica o cualidad distintiva de los individuos, o una clase de ellos, que además suele ser relativamente estable, es lo que se conoce como rasgo.

Para la medición de la personalidad se utilizó el instrumento de los Cinco Grandes Factores, un instrumento desarrollado por el mismo investigador Uribe Prado y estandarizado a población mexicana. Hay que reconocer que las

pruebas utilizadas por la mayoría de las empresas han sido de origen extranjero, proporcionando resultados no muy confiables al reclutamiento.

La psicología industrial se refiere a cuatro relaciones del hombre que se mueve en la industria. Se interesa por las relaciones entre persona y persona, entre persona y grupo, entre persona y objeto y en los problemas internos del hombre mismo (Gilmer, 1973).

En el reclutamiento los psicólogos buscan hacer la mejor elección de la persona a la cual habrán de incorporar a la organización por lo que deben considerar su perfil, su personalidad, manera de desenvolverse y cotejarlas con las características que la vacante a cubrir exige.

Se ha mencionado que dentro de las organizaciones se marcan ciertas clases de relaciones sociales, es decir, aquellas que tienen que ver con la cuestión laboral /estructurada y aquellas que tiene que ver con los sujetos que están implicadas en ellas, pero en un ámbito más personal, englobándose en organización formal y una organización informal.

Para el análisis minucioso de este proyecto se realizaron las correlaciones entre los 2 instrumentos, el Cinco Grandes Factores y el TIO-CC, al igual que sí mismos.

Al correlacionar el Cinco Grandes Factores consigo mismo y con TIO-CC se encontró que existe una correlación significativa de .01 del factor 1 Sociabilidad Expresiva con el factor 2 Aceptabilidad, el factor 3 Organización, el factor 4 Control emocional y el factor 5 Sensibilidad intelectual, es decir a mayor Sociabilidad expresiva tiende a aumentar la Aceptabilidad, Organización, Control emocional y Sensibilidad intelectual.

El factor 2 Aceptabilidad mostró una correlación altamente positiva (.01) con el factor 3 Organización, el factor 4 Control emocional, el factor 5 Sensibilidad intelectual y del instrumento del TIO-CC con Persuasión Irracional y Persuasión Afectiva, es decir a mayor aceptabilidad, mayor Organización,

control emocional, sensibilidad intelectual y según sean las condiciones que se generen será mayor la persuasión irracional (ser persistente, desafiante, engañoso, etc.) y/o persuasión afectiva (con características como intimar, revisar, orientar, repartir, negociar), esto considerando que el factor aceptabilidad se define como las Características por medio de las cuales se describe a una persona que es aceptada o rechazada por otros. Dichas características generan actitudes positivas o negativas, según sea el caso.

El Factor 3 Organización muestra una correlación altamente positiva (0.01) con el Factor 4 Control Emocional, con el Factor 5 Sensibilidad Intelectual y con Persuasión afectiva del instrumento TIO-CC, lo que podría traducirse que a mayor Organización, donde la persona busque los estilos de dirección al realizar alguna tarea o actividad será mayor la estabilidad emocional, así como su capacidad para expresar experiencias y/o problemas de manera afectiva con características como intimar, negociar, orientar, etc.

El factor 4 Control emocional mostró una correlación altamente positiva (0.01) con el Factor 5 Sensibilidad Intelectual y Persuasión afectiva de TIO-CC, es decir a mayor estabilidad emocional, mayor será su habilidad para expresar experiencias y/o problemas de manera conductualmente afectiva.

Mientras que el factor 5 Sensibilidad intelectual arrojó una correlación altamente positiva (0.01) con Persuasión Irracional y una correlación medianamente positiva (0.05) con Persuasión Afectiva, es decir, dentro de la capacidad, estilo, para expresar las experiencias y/o problemas será mayor su persuasión irracional a partir de conductas como desafiar, insinuar, persistir, engañar etc.; pero también podrá presentar medianamente comportamientos de persuasión afectiva como orientar, repartir, negociar etc.

Por su parte, Persuasión Autoritaria del instrumento del TIO-CC mostró una correlación altamente positiva con Persuasión Irracional, es decir a mayor Persuasión con tácticas de ordenar, alardear, amenazar será mayor la Persuasión irracional con conductas como persistir, insinuar, desafiar, engañar.

Mientras que Persuasión Irracional mostró una correlación medianamente positiva con Persuasión Afectiva, es decir, a mayor persuasión de conductas como persistir, engañar, desafiar, medianamente será la persuasión afectiva que es intimar, orientar, repartir, negociar.

Cómo puede verse las tácticas no están limitadas a un cierto perfil de personalidad, pues en el momento de la influencia e incluso de la búsqueda de una negociación para llegar a acuerdos dentro de la organización, es necesaria la combinación de las mismas para lograr la efectividad.

La personalidad humana - dice Argyris (citado en Casado 1975) – tiende hacia su autorrealización a través de unas líneas de evolución, que para los individuos sanos de nuestra cultura supone que van: “desde un estado de pasividad como los niños, a un estado de creciente actividad como adultos”, “desde un estado de dependencia de otras personas como niños, a un estado de relativa independencia como adultos”.

Por su parte se realizó la correlación entre el instrumento los Cinco Grandes Factores y las variables demográficas de satisfacción, edad y tiempo trabajando.

Se observó solamente una correlación altamente positiva de la variable satisfacción con el Factor 1 Sociabilidad Expresiva, el Factor 2 Aceptabilidad y el Factor 4 Control Emocional; y medianamente una correlación con el Factor 3 Organización y el Factor 5 Sensibilidad Intelectual.

Por lo que puede resumirse que entre más satisfechas se encuentren las personas será mayor su manera de relacionarse, su aceptabilidad y su estabilidad emocional, y entre menos satisfechas serán medianamente organizadas, y presentarán medianamente habilidad para explicar sus experiencias y/o problemas.

Así mismo, se realizó la correlación entre las variables edad, satisfacción y tiempo trabajando con el instrumento TIO-CC. Se observó que sólo fue la variable satisfacción la que presentó una correlación medianamente positiva con la Persuasión Afectiva.

Los resultados observados de la correlación con las variables demográficas y el alto puntaje sólo en satisfacción, puede bien explicarse a través de las relaciones existentes en las organizaciones. La organización formal acorde con los principios básicos de especialización de tareas, cadena de mando, unidad de dirección y control inmediato crea un medio ambiente de trabajo para los empleados en el que “1) se les asigna un mínimo de control sobre su mundo de trabajo diario; 2) se supone que han de ser pasivos, dependientes y subordinados; 3) tienen una corta perspectiva temporal; 4) se ven inducidos a perfeccionar y valorar el frecuente empleo de unas cuantas habilidades, y 5) producen en unas condiciones que conducen al fracaso psicológico” (Casado 1975).

La contradicción señalada impulsa al individuo hacia comportamientos adaptativos muchos de los cuales tienen el carácter de prácticas informales, que ayudan al individuo a “reducir las causas fundamentales de conflicto, frustración y fracaso”.

Los grupos informales cumplen una misión de acogida e integración del personal mucho más eficaz que las agrupaciones funcionales y que las instancias jerárquicas, de lo que puede dar fe cualquier nuevo ingreso en una organización; asimismo, contribuyen a reforzar la circulación de información y el área directiva puede aprovecharlo principalmente en tareas de control, persuasión, disuasión etc. (Casado 1975).

Siguiendo con la investigación se realizaron análisis de varianza para determinar las diferencias entre los factores del instrumento de los Cinco Grandes Factores y las variables demográficas. Observándose que:

Para el Factor 1 Sociabilidad Expresiva, se presentaron, por ejemplo, diferencias entre las personas con un nivel de estudios de posgrado en comparación con aquellos de licenciatura, Bachillerato o técnico, secundaria y primaria, presentados en un orden descendente, siendo primaria el más bajo. Al parecer entre mayor sea el nivel de estudios tienden a ser mayores las formas de expresión que usan las personas al relacionarse, fluctuando entre introversión y extroversión, según sea el caso.

Así mismo se observó una diferencia entre las personas que están más satisfechas con su trabajo en comparación con aquellas que no lo están. Siendo que las personas que están más satisfechas presentan mayor sociabilidad expresiva, definiéndose éste factor como las diferentes formas de expresión que las personas tienen o llevan a cabo al relacionarse con los demás, graduándose entre las dimensiones afectiva, cognitiva y conductual y, fluctuando entre extroversión e introversión.

Para el Factor 2 Aceptabilidad entre las diferencias observadas con las variables demográficas fueron: una diferencia entre las personas que trabajan en una empresa pública en comparación con las que trabajan en una empresa privada, mostrándose el primer sector con mayor aceptabilidad; así también las personas del sexo femenino en comparación con las del sexo masculino, presentando las primeras mayor aceptabilidad; otra diferencia fue la que presentan las personas nacidas en el Distrito Federal a comparación con las personas nacidas en el Interior de la Republica, presentando las primeras mayor aceptabilidad.

Sin embargo, para la variable satisfacción se observó una diferencia significativa con un grado de significancia de 0.05 explicándose que las personas con alta satisfacción laboral tienden a mostrar mayor aceptabilidad, a comparación de las personas que no lo están.

Para el Factor 3 Organización se presentaron diferencias entre las personas del sexo femenino en comparación con las personas del sexo masculino. Siendo las mujeres con mayor organización que los hombres, esto podría sugerir que las mujeres resaltan características de actitud, eficiencia y calidad al desarrollar una relación, actividad o tarea.

Así también resultaron presentar mayor organización las personas nacidas en el D.F en comparación con las nacidas en el interior de la república, y la variable satisfacción arrojó que las personas que se encuentran más satisfechas de su empleo son más organizadas que las que no lo están. Ambas variables con una significancia del 0.05.

Las variables lugar de nacimiento, nivel de estudios, y satisfacción presentaron diferencias en el Factor 4 Control Emocional, por lo que, en la variable lugar de nacimiento, los nacidos en el D.F tienden a presentar un mayor control emocional en comparación con los nacidos al interior de la república; los del nivel de estudios de posgrado presentaron mayor estabilidad emocional que las personas de las categorías licenciatura, bachillerato o técnico, secundaria y primaria, las cuales se citan de manera descendente, siendo el más bajo primaria. Por último, las personas satisfechas tienden a presentar mayor control emocional en comparación de aquellas que no lo están, por lo que se sugiere características como paciencia, pensar antes de expresar alguna idea, pensamiento o acto. La variable satisfacción es la única que mostró una diferencia significativa del 0.05

En el caso del Factor 5 Sensibilidad intelectual se presentaron diferencias en la variable de nivel de estudios, siendo las personas de licenciatura con mayor sensibilidad intelectual en comparación con las personas de bachillerato, posgrado, secundaria y primaria acomodados en nivel descendente, estando la primaria con el puntaje más bajo.

Así también se presentó una diferencia en personas con un nivel de puesto gerencial en comparación con las personas de nivel de puesto medio y operativo, acomodados de manera descendente, se puede decir que dado que el nivel gerencial es el más alto y por ende el de mayor experiencia adquirida

su forma y habilidad para percibir y explicar las situaciones es por demás probada.

Por último la única diferencia significativa es con la variable de giro de empresa con un nivel de 0.001 mostrando una diferencia altamente positiva, explicando que la empresa comercial tiende mayor sensibilidad intelectual (habilidad para expresar experiencias y/o problemas) a comparación de la empresa de giro de servicios y de la empresa de producción, siendo ésta última la del puntaje más bajo. Estas inclinaciones se pueden explicar a partir de la intervención de las mismas en el mercado, la empresa comercial mantiene un trato de convencimiento constante con las personas para que adquieran aquello que comercializan; la empresa de servicios mantiene un contacto para apoyo con las personas de manera menos influyente, y por último la de producción, que es más industrial y de maquinarias.

En el análisis realizado al instrumento TIO-CC y las variables demográficas los resultados obtenidos muestran que para el caso del primer grupo Persuasión autoritaria existen diferencias pero no a manera significativa, sin embargo algunos ejemplos de éstas diferencias son la variable el sexo, donde los hombres tienen mayor persuasión autoritaria que las mujeres, en la variable de estado civil, los casados tienen mayor persuasión autoritaria que los solteros; en el caso del tipo de empresa, la empresa privada tiende a usar mayor persuasión autoritaria que las empresas de tipo público. La variable de satisfacción, mostró que las personas satisfechas con su trabajo presentan mayor persuasión autoritaria en comparación con las personas menos satisfechas de su empleo.

En cuanto al grupo de Persuasión Irracional, la variable edad presentó una diferencia altamente positiva siendo que las personas entre un rango de 36 y 50 años tienden a una mayor persuasión irracional que las personas con un rango de edad entre 26-35 años, las personas de 19-25 años y las de 51 a 64 años, estando citadas de manera descendente siendo el grupo 51-64 años con el nivel más bajo.

Explicando que las personas del grupo de 36 a 50 años tienden a presentar características como persistir, insinuar, desafiar, engañar, consideremos también que es probable que a estas edades ocupen puestos de nivel más alto, como gerencial, en las tablas de resultado se observa que efectivamente existe una diferencia en cuanto a la persuasión irracional y los tres niveles de puesto, aunque esta diferencia no es de manera significativa, por lo que no se puede generalizar.

El último grupo Persuasión Afectiva mostró una diferencia (no significativa) en la variable sexo, siendo las mujeres con mayor persuasión afectiva en comparación con los hombres; mientras que las variables de estado civil, lugar de nacimiento, tipo de empresa etc., presentan resultados no significativos por lo que no se puede determinar que existen diferencias. Resumiendo entonces, que en el grupo de Persuasión Afectiva no hubo diferencias significativas con ninguna de las variables demográficas.

Los procesos de influencia han sido analizados como si las tácticas de influencia fuesen independientes unas de otras y sólo recientemente se ha considerado el empleo simultáneo de diversas tácticas en un mismo proceso de influencia. Así, Yukl y colaboradores observan que las combinaciones pueden llegar a ser de hasta cinco tácticas diferentes (2004, en Martínez et al. 2008). Por ejemplo, Emans et al. (2003, en Martínez et al. 2008) encuentran correlaciones significativas entre las tácticas racionales y las tácticas blandas; entre las tácticas duras de coalición y legitimación, la táctica blanda de adulación y la táctica racional de intercambio; y entre la táctica dura de presión y la táctica blanda de coalición.

La investigación sobre tácticas de influencia ha analizado la efectividad de las tácticas considerando independientemente sus efectos, de modo que las tácticas duras han demostrado ser menos efectivas que las tácticas blandas y las tácticas racionales (Cialdini et al., 2004; Fu et al., 2004 en Martínez et al. 2008). Esta línea de investigación ha puesto de manifiesto el potencial negativo de las tácticas de influencia que recurren a conductas de dominación. Por

tanto, las tácticas de influencia basadas en conductas que tratan de dirigir o controlar a otras personas, mediante amenazas y presión, resultan poco eficaces.

La razón más significativa de la presente investigación es la comparación entre las 2 instituciones corporativas, la empresa del sector privado y la empresa del sector público.

A continuación se muestran los resultados para el instrumento de los Cinco Grandes Factores:

En el Factor 1 Sociabilidad Expresiva, la organización del sector público muestra una mayor sociabilidad expresiva en comparación de la organización del sector privado.

Para el Factor 2 Aceptabilidad la organización del sector pública presenta una mayor aceptabilidad en comparación con la organización de la empresa privada.

Para el Factor 3 Organización, la empresa del sector privado muestra una mayor organización en comparación con la empresa del sector público.

Para el Factor 4 Control Emocional, la empresa del sector público presenta mayor estabilidad emocional en comparación con la empresa del sector privado.

Para el Factor 5 Sensibilidad Intelectual, la organización pública presenta mayor Sensibilidad Intelectual en comparación con la organización del sector privado.

En el caso del instrumento TIO-CC, para el grupo de Persuasión irracional y Persuasión Afectiva la organización del sector pública mostró mayor inclinación en comparación con la organización del sector privada.

Mientras que para la Persuasión Autoritaria la organización del sector privado presentó mayor persuasión autoritaria que la organización del sector pública.

Estos resultados podrían explicarse según la sugerencia, que en las empresas del sector privado, el ambiente laboral está dedicado más a metas, objetivos bajo presión, donde para sobrevivir se necesitan medidas de autoridad, y sin embargo, por el lado del sector público se da un curioso caso de hermandad donde las personas se mantienen al pendiente unas de otras, quizá si pudiera resumirse a grandes rasgos abruptos podría decirse que la organización del sector privado es más representativa de la organización formal y la organización del sector público lo es de la organización informal.

Capítulo 7

CONCLUSIONES

De acuerdo con Digman (1989) en los últimos cincuenta años ha habido un esfuerzo por colocar el constructo de personalidad en algún tipo de orden sistemático tomando en consideración el análisis factorial.

Según Goldberg (1990) la acumulación de evidencia de investigación sugiere que virtualmente todas las mediciones de personalidad pueden ser reducidas o categorizadas con el modelo de los cinco factores de personalidad, que ha sido también llamado "Big 5 Five". De aquí la importancia y la validez que consideramos tiene este instrumento, cualidades que a nuestro parecer resultan importantes no solo para nuestro proyecto, sino también para la utilidad que genera en el en el área organizacional.

La dimensionalidad de los cinco factores ha sido encontrada en diferentes culturas y con cambios mínimos respecto a la conformación de los factores (McCrae y Costa, 1997; Pulver, Allik, Pulkkinen, y Hamalainen, 1995; Salgado, 1997).

Por otro lado se considera que las tácticas de influencia son utilizadas como un puente entre poder y la conducta ejercida. En este sentido, el ejercicio del poder implica una serie de conductas de influencia, que reflejan el modo en que las personas que tienen poder intentan conseguir lo que quieren.

En la línea de investigación se ha puesto de manifiesto el potencial negativo de las tácticas de influencia que recurren a conductas de dominación. Por tanto, las tácticas de influencia basadas en conductas que tratan de dirigir o controlar a otras personas, mediante amenazas y presión, resultan poco eficaces.

Por ello que nuestro objetivo para este proyecto sea identificar si hay una relación entre el perfil de personalidad que el modelo de los cinco factores valore con las tácticas de influencia de compañero a compañero, evaluándolos a su vez en una organización pública y en una organización privada, es decir,

que lo que pretendíamos encontrar era una correlación entre lo que es la personalidad y la manera en que esta influye en utilizar cierto tipo de persuasión, comparando a su vez el resultado de la organización pública con el resultado de la organización privada. Llegando a las conclusiones que confirmaron nuestro objetivo.

Los resultados de la correlación entre las variables demográficas de edad, tiempo trabajando y satisfacción con el 5FM demostraron una relación significativa entre satisfacción y los 5 factores del instrumentos, sin encontrar ninguna correlación con edad y tiempo.

Igualmente con el TIO-CC donde solo hubo una relación estadísticamente significativa entre satisfacción y Persuasión afectiva, lo que demuestra que las personas que son afectivas, que orientan o incluso intiman también son las personas que sienten mayor satisfacción.

Al correlacionar los Cinco Factores de Personalidad obtuvimos como resultado que la Sociabilidad Expresiva está altamente relacionada con Aceptabilidad y el Control de Emociones e igualmente relacionada pero en menor manera con Organización y Sensibilidad Intelectual; la Aceptabilidad está relacionada en menor proporción con Organización, Control de Emociones y Sensibilidad Intelectual; en el factor de Organización también encontramos relación así como en Control Emocional con Sociabilidad Expresiva, Aceptabilidad e igualmente en ambas una menor correlación con Sensibilidad intelectual; y finalmente éste último factor también mostró relación con los otros 4 factores. Encontrando en estos resultados un perfil de personalidad que puede influir de manera importante, en tener éxito en este caso en el ámbito laboral.

En el caso del TIO-CC los resultados obtenidos son una alta relación entre Persuasión Autoritaria y Persuasión Irracional, demostrando que las personas que suelen emplear tácticas de tipo autoritario también emplean de la misma manera tácticas irracionales y lógicamente la relación con la Persuasión Afectiva es muy baja; otra relación es la que se da entre la Persuasión Irracional y la Persuasión Afectiva siendo ésta baja pero significativa. En cuanto a los resultados que obtuvimos en nuestra comparación entre la organización

pública y la organización privada podemos ver que existen diferencias significativas entre ambas instituciones en cuanto a la personalidad y las tácticas de influencia lateral, observándose los puntajes más altos en 4 de los 5 factores del 5FM (excepto el factor de Organización) para la organización pública. Así mismo para el instrumento TIO-CC la organización pública presentó los puntajes más altos en Persuasión Irracional y Persuasión Afectiva, exceptuando Persuasión Autoritaria ya que la Organización Privada obtuvo el puntaje más alto, lo que demuestra una clara diferencia entre estas dos instituciones. Mientras que en la correlación de los instrumentos se ha evidenciado que el perfil de personalidad efectivamente interviene en la manera cómo influye una persona en las demás, y en el caso de las organizaciones públicas su método es más de insinuar, persistir, desafiar, engañar combinado con intimar, revisar, orientar, negociar.

Podemos dar de este modo un perfil de personalidad dado por este modelo, de las personas que formaron parte de esta muestra diciendo que son mujeres, solteras, trabajando en una organización pública, en el giro de servicios y con un puesto gerencial y que son quienes presentan mayores puntajes en los 5 factores del instrumento siendo personas eficientes, organizadas, sociables, confiadas, activas, equilibradas emocionalmente y con un alto grado de sensibilidad intelectual

El perfil respecto a las tácticas de influencia nos muestra personas que prefieren repartir el trabajo, hacer el trabajo por otros, intercambiar beneficios, engañar, negociar o mostrar experiencia con sus compañeros. Siendo empleados del giro comercial, de puesto gerencial, de una organización pública, casados y con una experiencia laboral de 21 a 30 años.

Particularmente hablando solo de la táctica de influencia autoritaria las personas son casadas, de una organización privada, con un giro de empresa diferente al de servicios o comercial y con una experiencia de entre 21 y 30 años. Quienes prefieren amenazar, ordenar, evadir, alardear y afirmar algo.

Las personas que generalmente utilizan las tácticas de persuasión irracional suelen insinuar, desafiar, engañar y persistir; siendo empleados solteros, de empresas pública, de giro comercial y de 2 a 10 años de tiempo trabajando.

Y las finalmente personas casadas, de puesto gerencial, de 21 a 30 años de experiencia laboral y de giro comercial son quienes prefieren utilizar tácticas de tipo afectivo; revisando, negociando, orientando e incluso intimando o intercambiando beneficios.

Por tanto, la influencia social es un aspecto importante para entender mejor el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones, pues obtener una oferta de trabajo, recibir una evaluación del funcionamiento favorable, conseguir un aumento de salario o una promoción representan recompensas en el trabajo que podrían motivar a las personas a utilizar comportamientos para influir en los demás con el fin de obtener su colaboración.

Para concluir es importante mencionar que con esta pequeña investigación, solamente logramos identificar una relación en cuanto a las tácticas de influencia que se manejan de manera lateral o de compañero a compañero. Por lo que sería importante para tener una perspectiva más amplia, que en futuras investigaciones se realizaran nuevos comparativos incluyendo también las tácticas de influencia ascendente y descendente. Ya que en el transcurso de este proyecto nos encontramos con la escasez de investigaciones al respecto y consideramos que no solo sería interesante este tipo de contribuciones sino que también sería una gran aportación para la psicología en general.

Sugerencias y Limitaciones

- Una de las limitaciones encontradas en la realización del presente proyecto fue la escases de información referente a este tema.
- Una dificultad que encontramos fue el acceso a las instituciones donde se llevaría a cabo la aplicación de los instrumentos, al igual que el poco interés por parte de los participantes.
- La variable demográfica de sueldo no fue incluida dado que en su mayoría no fue contestada, por lo que bien podría buscarse una mayor confidencialidad.
- Se recomendaría a futuras investigaciones ampliar la muestra a proporciones equivalentes en cuanto a las categorías de escolaridad, ya que en éste trabajo sólo se tuvo 1 participante de posgrado y 3 sin ningún nivel de estudio.
- Se recomienda igualmente, revisar los instrumentos del 5FM y TIO-CC, buscando una actualización de los mismos a través de una muestra más amplia para mantenerla en un nivel de confiabilidad acorde con el ritmo de las organizaciones actuales.

Referencias y Bibliografías

- Aguilar, B. M., (2009) Psicología del trabajo y de las Organizaciones: Reflexiones y experiencia de investigación. Bogotá Colombia: Universidad Santo Tomás.
- Bernal, T. C. (2006) Metodología de la investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales. México Pearson Educación.
- Brody, N., Ehrlichman, H. (2000) Psicología de la Personalidad. Madrid; México: Prentice Hall.
- Casado, M. (1975) Organización, Conflicto y Estrategias de negociación. España, Ediciones Marova
- Cattell R.B. Y Meredith G. M. (1976) "Teorías psicológicas de la personalidad" Buenos aires Editorial Paidós.
- Cervone, D., Pervin, L.A. (2009) Personalidad: Teoría e Investigación. 2da. Edición. México, D.F. Manual Moderno.
- Cloninger, S. C. (2003) Teorías de la Personalidad. 3ra. Edición. México: Pearson Educación.
- Engler, B. (1996) Introducción a la teorías de la personalidad. 4ta. Edición. México: McGraw- Hill.
- Esquivel, H.J. (2008) Tácticas de Influencia Organizacional descendente, ascendente, lateral y desempeño laboral. Tesis de licenciatura en Psicología. Facultad de Psicología. UNAM: México.
- Eysenck, H.J., (1970) Fundamentos Biológicos de la Personalidad. Ph D.D. Sc. Barcelona, Editorial Fontanella.
- Gilmer, H. (1973) Psicología Industrial. 3era. Edición. Barcelona Martínez Roca.
- González S. T. (2004) Percepción de tácticas de influencia organizacional en la cultura mexicana mediante la técnica de escalamiento Multidimensional. Tesis de licenciatura en Psicología, Facultad de Psicología UNAM: México

- Guillén, G.C., (2000) Psicología del Trabajo para relaciones laborales. España McGraw-Hill/Interamericana
- Hall, C. S., Gardner, L., (1978) La Teoría Personalística. Buenos Aires Editorial Paidós.
- Hernández, S. R., Fernández, C.C. y Baptista L. P. (2003) Metodología de la investigación. México: McGraw-Hill.
- Korman, A. K. (1978) Psicología de la Industria y de las organizaciones. Madrid: Marova
- Labrador, F.J. (1984) Los Modelos factoriales- biológicos de la personalidad. Bilbao: Desclee de Brouwer.
- Lagache, D., et.al. (1978) Los Modelos de la Personalidad. Buenos Aires: Nueva Visión.
- Larsen, R., Buss, D. M. (2005) Psicología de la Personalidad. Dominios de conocimiento sobre la naturaleza humana. 2da. Edición. México: McGraw-Hill.
- Martínez, P. A. (2007) Personalidad y Tácticas de Influencia Lateral en Organizaciones Privadas. Tesis de licenciatura en Psicología. Facultad de Psicología UNAM: México.
- Martínez C, Munduate J., Medina D. (2008) Efectividad de los patrones de influencia. *Psicothema* Vol. 20, nº 3, pp. 369-375, Universidad Pablo Olavide y Universidad de Sevilla
- Martínez R. L., Navarrete T. E., Pacheco O. M. (2006). "Relación entre tácticas de influencia organizacional ascendentes y maquiavelismo en trabajadores mexicanos". Tesis de licenciatura en Psicología, Facultad de Psicología UNAM: México.
- Morales, F., Moya M., et. al. (1994) Psicología Social. Madrid; México: McGraw-Hill
- Muchinsky, P. M. (2002) Psicología aplicada al trabajo: una introducción a la psicología organizacional. México: Thomson Learning.
- Robles, V. G., Alcerreca, J. C. (2000) Administración: un enfoque interdisciplinario. México: Pearson Educación.
- Rodríguez F. A. (1998) Introducción a la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. Madrid España, Ediciones Pirámide.

- Schultz, D. P., Schultz, S. E. (2002) Teorías de la Personalidad. Madrid: International Thompson
- Tous Ral, J. M. (1996) Psicología de la personalidad; diferencias individuales: biológicas y cognitivas en el procesamiento de la información. Barcelona: EUB
- Zepeda, H. F. (1999) Psicología Organizacional. México: Addison-Wesley Longman.



Psicología Investigación Medición y Editorial

ESCALA DE LOS CINCO FACTORES MEXICANOS DE PERSONALIDAD

5FM©®

DR. JESÚS FELIPE URIBE PRADO (2002)

CUESTIONARIO 5FM

“CONFIDENCIAL”

**COPYRIGHT © 2002 by Psicología Investigación Medición y Editorial (PSIME) y, Jesús Felipe Uribe Prado. Mier y Pesado 135-13 Col. Del Valle 03100 México, D.F., 55435573 uribepif@servidor.unam.mx
D.R.© 2002 núm. 03-2002-100111313400-01. Se prohíbe la reproducción total o parcial de esta obra –incluido el diseño tipográfico y de portada-, sea cual fuere el medio, electrónico o mecánico, sin el consentimiento por escrito del editor.
Primera edición, 2002.**

F01A

INSTRUCCIONES

A continuación encontrarás una serie de frases para describir tu forma de pensar, sentir y actuar en diferentes contextos.

Para contestar utiliza la **HOJA DE RESPUESTAS F02(anexa)**, debiendo señalar con **pluma o lápiz** en los cuadros correspondientes aquel que describa mejor tu forma de pensar, sentir o actuar. Debes contestar **COMO ERES SIEMPRE, NO COMO TE GUSTARÍA SER en diferentes contextos (social, educativo, laboral y familiar)**, mismos que se te sugieren con mayúsculas antes de las frases.

La hoja de respuestas tiene cuadros que contienen 6 posibilidades, donde el extremo izquierdo equivale a **NUNCA** y el extremo derecho a **SIEMPRE**, implicando que los cuadros intermedios significan los diferentes grados en que piensas, sientes o actúas respecto a lo que te sugiere la frase.

Ejemplo: Observa como se ha contestado aquí a la primera frase:

• **CUANDO VOY AL CINE**

1.compro los boletos con anticipación

	Nunca				Siempre
1.-			xx		

Contesta todas las frases tratando de ser sincero contigo mismo, tan rápido como sea posible, siendo cuidadoso y utilizando la primera impresión que venga a tu mente.

No existen respuestas correctas o incorrectas.

Tus respuestas son totalmente confidenciales y sólo se utilizarán por personal autorizado y capacitado.

ESPERA A QUE SE TE PROPORCIONE LA SEÑAL PARA COMENZAR Y DE ANTEMANO “GRACIAS”



A	<i>CUANDO ESTOY EN REUNIONES SOCIALES, FIESTAS O ENTRE AMIGOS.....</i>
1	Me agrada permanecer callada(o)
2	Sigo un método para resolver problemas
3	Me comporto frío y calculador
4	Gozo hablando de la cultura de otros países
5	Soy sociable con la gente
6	Me aburro fácilmente
7	Disfruto espontáneamente de cualquier situación
8	Me da flojera participar en actividades que requieren esfuerzo
9	Me gusta demostrar afecto a las personas
10	Acostumbro planear filosóficamente los problemas
11	Me pongo de mal humor
12	La gente me reconoce fácilmente
13	Me gusta dar ideas desde diferentes puntos de vista
14	Soy amigable con los demás
15	Destaco gracias a mis habilidades artísticas

B	<i>CUANDO ESTOY EN LA ESCUELA, EN UN CURSO O EN UN SEMINARIO.....</i>
16	Tengo inseguridad para expresar mis ideas
17	Me disgusta copiar en los exámenes porque mis principios éticos me lo impiden
18	En las discusiones me catalogan como el más difícil de convencer por mi forma de pensar
19	Prefiero reservarme lo que pienso a discutir con mis compañeros y maestros
20	Me da flojera hacer ejercicios o tareas
21	Mis conocimientos sobre otras culturas me permiten ver las cosas de manera diferente
22	Mi timidez me impide participar en clase
23	Controlo mis impulsos cuando me encuentro en debates escolares
	<i>Continúa.....</i> F01C

B	<i>CUANDO ESTOY EN LA ESCUELA, EN UN CURSO O EN UN SEMINARIO.....</i>
24	Estoy pensando en otras cosas
25	Soy de la(o)s que más hablan
26	Mi curiosidad me lleva a encontrar mayor información que la proporcionada por los maestros
27	Me avergüenza participar en clase
28	Soy un(a) estudiante nervioso(a)
29	Cuando se pregunta algo en clase sudo de nervios
30	Soy de la(o)s alumna(o)s que siempre entregan a tiempo sus trabajos

C	<i>CUANDO ESTOY EN UN AMBIENTE LABORAL.....</i>
31	Temo que mi trabajo esté mal hecho
32	El trabajar me pone de mal humor
33	Me distingo por ser amistosa(o) con toda la gente en la organización
34	Prefiero que otros revisen mi trabajo antes de entregarlo
35	Es de poco interés para mi hacer un trabajo perfecto
36	Me distingo por la brillantez de mis ideas
37	Si alguien me hace algo malo acostumbro vengarme
38	Por más que revise mi trabajo encuentro errores
39	Me apasionan los avances científicos relacionados con mi trabajo
40	Para trabajar me gusta estar sola(o)
41	Me considero “buena onda”
42	Soy simpática(o) con la gente, incluso con quienes no me caen bien
43	Soy “grosera(o)” con las personas que me caen mal
44	Realizo mi trabajo con tranquilidad
45	Prefiero un trabajo de escritorio, en lugar de uno donde tenga que tratar con gente
46	Los nervios me traicionan
47	Considero tener la razón, aunque mis jefes opinen lo contrario
48	Disfruto de guiar correctamente a mis compañeros y subordinados
49	Mis pertenencias y escritorios son los más ordenados
50	Me centro en mi trabajo para no distraerme
	F01D

D	CUANDO ESTOY EN FAMILIA.....
51	Olvido fácilmente los domicilios y teléfonos de mis parientes
52	Permanezco callada(o)
53	Me agrada ver el lado complejo de los problemas antes de tomar decisiones
54	Me gusta tener ordenada mi casa
55	Me tiene sin cuidado estar aseado para los demás
56	Entablo plática con facilidad
57	Soy la(el) más imaginativa(o) para solucionar problemas
58	Tengo facilidad para mantenerme alegre
59	Me gusta ser abierta(o) con los demás
60	Soy la(el) que más conoce de arte, ciencia y literatura
61	Los demás me impiden participar
62	Prefiero hacer mis propias cosas y no depender de otros
63	Establezco relaciones sinceras
64	Soy muy ordenada(o) con mis pertenencias
65	Me gusta tomar decisiones en forma rápida y sin pensarlas demasiado
66	Me gusta hacerme la(el) chistosa(o)
67	Aburro a los demás con mis pláticas
68	Si existe una discusión espero pacientemente a que todos se pongan de acuerdo
69	Investigo todo lo que hacen y piensan mis familiares

- Al finalizar el reactivo número 69 llena por favor tus datos demográficos en la hoja de respuestas.
- Verifica que todos los espacios de la hoja de respuestas hayan sido llenados de acuerdo a las instrucciones.
- Nuevamente **¡GRACIAS!**

F01E



Psicología Investigación Medición y Editorial

“CONFIDENCIAL”

CUESTIONARIO DE APLICACIÓN

5FM©®

DR. JESÚS FELIPE URIBE PRADO

Escala de los Cinco Factores Mexicanos de Personalidad

COPYRIGHT © 2002 by Psicología Investigación Medición y Editorial (PSIME) y, Jesús Felipe Uribe Prado. Mier y Pesado 135-13 Col. Del Valle 03100 México, D.F., 55435573 uribepjf@servidor.unam.mx

D.R.© 2002 núm. 03-2002-100111313400-01. Se prohíbe la reproducción total o parcial de esta obra –incluido el diseño tipográfico y de portada-, sea cual fuere el medio, electrónico o mecánico, sin el consentimiento por escrito del editor.

Primera edición, 2002.

F01F

A continuación llene los datos correspondientes a la información demográfica, escribiendo o señalando con una "X", según sea el caso:

- Nombre: _____ Edad: _____ años
- Sexo: _____ Estado Civil: _____
- Último grado escolar: _____ Profesión o carrera: _____
- Área académica de su profesión o carrera:

1) Humanidades y artes	_____
2) Ciencias sociales	_____
3) Ciencias biológicas y salud	_____
4) Ciencias físico matemáticas	_____
5) Sin área o Bachillerato	_____
- Último sueldo mensual percibido antes de impuestos: \$ _____
- Actual o último nivel de puesto de trabajo ocupado:

1) Ejecutivo	_____
2) Medio	_____
3) Operativo	_____
- Cuántos años de experiencia laboral tiene: _____ años
- Giro o ramo de su actual o último empleo:

1) Servicios	_____
2) Producción	_____
3) Comercial	_____
- Tipo de empresa en su actual o último empleo:

1) Pública	_____
2) Privada	_____

Gracias.

Para ser llenado por Recursos Humanos:

Número de control: _____

Tipología según Holland: (Ver Manual capítulo 3, apartado 3.2, tabla 2)

1) "C"	_____
2) "I"	_____
3) "A"	_____
4) "S"	_____
5) "E"	_____
6) "R"	_____

COPYRIGHT © 2002 by Psicología Investigación Medición y Editorial (PSIME) y, Jesús Felipe Uribe Prado. D.R. (2002) núm.

03-2002-100111313400-01 Mier y Pesado 135-13 Col. Del Valle 03100, México, D.F., 55435573, uribepjf@servidor.unam.mx

F02B

**TIO –CC-
CUESTIONARIO -03-**

INSTRUCCIONES:

A continuación encontrará una serie de situaciones que buscan obtener información acerca de lo que usted hace para cambiar la forma de pensar de sus compañeros en el ambiente laboral. **Por favor no conteste en términos de lo que le gustaría hacer si no de lo que realmente hace.**

Para contestar utilice la hoja de respuestas ANEXA, señalando con lápiz en los cuadros correspondientes el que describa mejor su forma de pensar, sentir o actuar. Existen dos tipos de respuesta: en el primero contiene un rectángulo con 6 cuadros, donde el extremo izquierdo equivale a la opción **“Totalmente en Desacuerdo” (T.D.)** y el extremo derecho a la opción **“Totalmente de Acuerdo” (T.A.)**, implicando que los cuadros intermedios significan los diferentes grados en que piensa, siente o actúa con respecto a lo que sugiere la frase.

Ejemplo:

25. Cuando salgo de viaje me gusta tomar todas las precauciones posibles para evitar contratiempos.

25.	T.D.				X		T.A.
-----	------	--	--	--	---	--	------

El segundo tipo de respuesta incluye **seis opciones que van de la letra “a” a la letra “f”**, de las cuales usted tendrá que elegir **únicamente** la que más se acerque a su forma de pensar, sentir o actuar:

Ejemplo:

102. Cuando voy al cine me gusta ver películas de:

- a) Terror
- b) Suspenso
- c) Acción
- d) Drama
- e) Cómicas
- f) Históricas

102.	a	b	c	d	e	f
------	---	---	--------------	---	---	---

Conteste todas las frases tratando de ser sincero, tan rápido como sea posible y utilizando la primera impresión que venga a su mente.

No existen respuestas correctas o incorrectas.

Sus respuestas son totalmente anónimas y confidenciales y sólo se utilizarán de manera global y numérica.

¡¡GRACIAS!!

POR FAVOR NO ESCRIBA EN ESTE CUADERNILLO

**TIO - CC -
CUESTIONARIO -03-**

1. Cuando comparto el trabajo con mis compañeros, ahorramos tiempo.
2. El trabajo en equipo optimiza los resultados.
3. Me gusta presumir a mis compañeros mis habilidades.
4. Debo mostrar a mis compañeros lo que sé hacer, sin temor.
5. Considero las amenazas como una opción para hacer cumplir los objetivos de trabajo entre mis compañeros.
6. Me agrada mostrar mi amabilidad orientando a mis compañeros de trabajo.
7. Me considero una persona sociable con mis compañeros de trabajo.
8. Es conveniente hacer amistad con mis compañeros de trabajo, para mejorar la relación laboral.
9. Entre compañeros, lo mejor es orientarnos unos a otros.
10. Si un compañero me solicita un favor solo le ayudo si obtengo algún beneficio.
11. Hay que ayudar a un compañero de trabajo, sólo si él también me ayuda.
12. Acostumbro mostrarme enojado frente a las personas con quienes trabajo para que acepten mis opiniones.
13. La única forma de trabajar adecuadamente es comentar mis dudas con mis compañeros.
14. Aunque mis compañeros tengan buenas ideas, hago lo que considero adecuado.
15. Me parece inútil compartir el trabajo.
16. Me gusta dejar en claro las cosas con mis compañeros para evitar malos entendidos.
17. Me gusta luchar persistentemente junto con mis compañeros por mejores condiciones de trabajo.
18. Cuando mis compañeros y yo trabajamos en equipo, me gusta ser el líder.
19. En un conflicto con mis compañeros prefiero llegar a un acuerdo para que ambas partes nos veamos beneficiadas.
20. Me desagrada trabajar en equipo con mis compañeros.
21. Si me parece que un compañero me está mintiendo, frunzo las cejas para mostrar mis sospechas.
22. Ante mis compañeros prefiero defender mis argumentos, sólo cuando tengo fundamento.
23. Si hay desacuerdos con mis compañeros, no es necesario intercambiar ideas.
24. Prefiero seguir haciendo mi propio trabajo que orientar a mis compañeros en sus dudas.
25. Me gusta competir con mis compañeros para demostrarles que soy mejor.
26. Presumir a mis amigos mi experiencia me da buen resultado.
27. No me interesa llegar a acuerdos con mis compañeros de trabajo.
28. Me gusta hablar de mis habilidades para ganar el respeto de mis compañeros.

29. La mejor forma de sobresalir entre mis compañeros es insistiendo en mis ideas.
30. Me da pena ante mis compañeros preguntar las dudas que tengo.
31. Me parece irrelevante hacer comprender a mis compañeros mis ideas.
32. Si un compañero hace mal su trabajo, hago todo lo posible por mostrarle cómo corregirlo.
33. Cuando requiero un favor de un compañero, insisto hasta que lo haga.
34. Ser prepotente al hablar de mis conocimientos puede crear problemas.
35. Cuando un compañero de trabajo necesita un favor, le ayudo aunque yo no obtenga alguna ganancia.
36. Me gusta ayudar a mis compañeros sin recibir nada a cambio.
37. Consigo lo que quiero con mis compañeros cuando sostengo un argumento a pesar de no tener la razón.
38. Si un compañero comete un error en su trabajo, yo:
 - a) No me meto en eso, para evitar problemas.
 - b) Se lo hago notar abiertamente.
 - c) Hago como si no supiera nada al respecto.
 - d) Le insinúo que cometió un error.
 - e) Lo corrijo si está en mis manos hacerlo.
 - f) Lo pongo en evidencia ante los demás.
39. Para evitar malos entendidos con mis compañeros de trabajo, lo mejor es:
 - a) Evitar todo tipo de trato con ellos.
 - b) Acercarme a ellos y platicar.
 - c) Tratarlos únicamente en lo laboral.
 - d) Hablarles pero no con tanta confianza.
 - e) Evitarlos para no hacer amistad con ellos.
 - f) Establar una amistad.
40. Si mis compañeros y yo tuviéramos que entregar el trabajo en poco tiempo, yo propondría:
 - a) No hacerlo si no hay tiempo suficiente.
 - b) Hacerlo yo solo.
 - c) Compartir las responsabilidades con todos.
 - d) Que ellos decidieran cómo hacerlo.
 - e) Distribuir las tareas sólo en caso necesario.
 - f) Que cada quien trabaje por su cuenta.
41. Cuando mis compañeros y yo debemos tomar alguna decisión, lo mejor es:
 - a) Que uno tome la decisión y acepte mejoras de la idea.
 - b) Que solo uno se encargue de tomar decisiones sin consultar a los demás.
 - c) Hacer un consenso entre todos para tomar la mejor decisión.
 - d) Qué sólo uno dé soluciones y los demás acepten o rechacen.
 - e) Que todos designen a uno para tomar la decisión.
 - f) Que uno tome la decisión y pregunte si hay objeción.

...CONTINÚA...

42. Si mis compañeros y yo debemos tomar una decisión, yo:
- a) Impongo mis ideas como sea.
 - b) Intento por todos los medios convencerlos de que acepten mi idea.
 - c) Les digo que mi idea es la que debe realizarse.
 - d) Les comento mi idea y espero que la consideren.
 - e) Propongo hacer un consenso.
 - f) Les pido que tomen en cuenta mi idea.
43. Cuando mis compañeros se equivocan, yo:
- a) Les indico que es lo que tienen que hacer.
 - b) Si me lo piden los oriento.
 - c) Pienso que es su problema.
 - d) Les indico en dónde está su error y les ayudo a resolverlo.
 - e) Ofrezco mi ayuda con reservas.
 - f) Me hago a un lado para no involucrarme.

★ FIN ★
¡¡MUCHAS GRACIAS!!

HOJA DE RESPUESTA DEL CUESTIONARIO TIO -CC-

-03-

FOLIO:

Marque con una X su respuesta considerando la situación de su actual empleo.

1.	T.D.	TA	1	T.D.	T.A.	3	T.D.	T.A.				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	0	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
2.	T.D.	TA	1	T.D.	T.A.	3	T.D.	T.A.				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
3.	T.D.	TA	1	T.D.	T.A.	3	T.D.	T.A.				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
4.	T.D.	TA	1	T.D.	T.A.	3	T.D.	T.A.				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
5.	T.D.	T.A	2	T.D.	T.A.	3	T.D.	T.A.				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
6.	T.D.	T.A	2	T.D.	T.A.	3	T.D.	T.A.				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	5.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
7.	T.D.	T.A	22	T.D.	T.A.	36	T.D.	T.A				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
8.	T.D.	T.A	2	T.D.	T.A.	3	T.D.	T.A.				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	9	A	b	c	d	e	f
9.	T.D.	T.A	24	T.D.	T.A.	40	T.D.	T.A.				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	.	A	b	c	d	e	f
11	T.D.	T.A	2	T.D.	T.A.	4	T.D.	T.A.				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	5.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1.	A	b	c	d	e	f

	T.D.							T.A.
12								

	T.D.							T.A.
2								
6								

4	A	b	c	d	e	f
2.						

	T.D.							T.A.
13								

	T.D.							T.A.
27								

.4	a	b	c	d	r	f
3						

	T.D.							T.A.
14								

	T.D.							T.A.
2								
8								

4	A	b	c	d	e	f
4						

	T.D.							T.A.
15								

	T.D.							T.A.
2								
9								

4	A	b	c	d	e	f
5.						

46. Sexo:

1. F	2. M
------	------

47. Edad:

_____ años

48. Último grado de estudios:

1. Primaria	2. Secundaria	3. Preparatoria ó Técnico
-------------	---------------	---------------------------

4. Licenciatura ¿Cuál? _____	5. Posgrado
---------------------------------	-------------

49. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando?

_____ años	_____ meses
------------	-------------

50. Nivel de Puesto que tiene:

1. Operativo	2. Medio	3. Gerencial
--------------	----------	--------------

51. En caso de tener personal a su cargo,
¿Cuántas personas tiene?

52. ¿Cuál es su sueldo mensual?

\$ _____

53. ¿En qué tipo de empresa labora?

1. Comercial	2. De Servicios	3. De Producción
--------------	-----------------	------------------

54. La empresa en la que labora es:

1. Pública	2. Privada
------------	------------

55. ¿Qué tan satisfecho se ha sentido en su empleo?

Nada Mucho

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

56. Estado Civil:

1. Soltero	2. Casado
------------	-----------

57. Lugar de Nacimiento:

1. D.F.	2. Interior de la República	3. Extranjero
---------	-----------------------------	---------------