



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESPECIALIZACION GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
CAMPUS BARBULA



**PERSONALIDADES TÓXICAS Y SU INFLUENCIA EN PROCESOS
ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA AUDIOVOX VENEZUELA C.A.**

Autora:
Zuriely Machado

Bárbula, febrero de 2017



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESPECIALIZACION GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
CAMPUS BARBULA ESTADO CARABOBO**



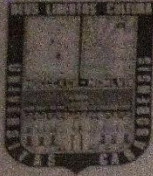
**PERSONALIDADES TÓXICAS Y SU INFLUENCIA EN PROCESOS
ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA AUDIOVOX VENEZUELA C.A.**

Trabajo de Grado presentado para optar al título de Especialización en
Gerencia de Recursos Humanos

Autora:

Zuriely Machado

Bárbula, febrero de 2017



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
 DIRECCIÓN DE POSTGRADO
 SECCIÓN DE GRADO



ACTA DE DISCUSIÓN DE TRABAJO DE GRADO

En atención a lo dispuesto en los Artículos 127, 128, 137, 138 y 139 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, quienes suscribimos como Jurado designado por el Consejo de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, de acuerdo a lo previsto en el Artículo 135 del citado Reglamento, para estudiar el Trabajo de Especialización titulado:

"PERSONALIDADES TÓXICAS Y SU INFLUENCIA EN PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA AUDIOVOX VENEZUELA C.A "

Presentado para optar al grado de ESPECIALISTA EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS por el(la) aspirante:

MACHADO M., ZURIELY J.
 C.I.: 18.322.502

Realizado bajo la tutoría de el(la) Prof. VALERA H., BRUNO M., titular de la cédula de identidad N° 7.575.154

Habiendo examinado el Trabajo presentado, se decide que el mismo está Aprobado

En Bárbula, a los 20 días del mes de Febrero de 2017

Prof Ferrer L. Servio T.
 C.I. 4460371
 Fecha 20-02-2017

Prof. Valera H. Bruno M. (PRESIDENTE)
 C.I. V9595154
 Fecha 20-02-2017



Prof. Pineda Jova
 C.I. V-12103962
 Fecha 20-02-2017



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESPECIALIZACION GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
CAMPUS BARBULA ESTADO CARABOBO



PERSONALIDADES TÓXICAS Y SU INFLUENCIA EN PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA AUDIOVOX VENEZUELA C.A.

Autora: Zuriely Machado
Tutor: Tutor: Bruno, Valera
Fecha: Febrero, 2017

RESÚMEN

La presente investigación tiene como objetivo general, analizar la influencia de las personalidades tóxicas en los procesos administrativos de la empresa Audiovox Venezuela C.A. del estado Carabobo, estableciendo como variables de estudio: Personalidades tóxicas, Desarrollo de los procesos, procesos administrativos. El estudio está enmarcado en un diseño no experimental, donde se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real, apoyada en una investigación de campo, el nivel que se aplica a la investigación es proyectivo, proponiendo soluciones a una situación determinada, bajo la modalidad de proyecto factible la cual se considera una propuesta viable destinada a atender las necesidades específicas. La población la constituyen: trece (13) trabajadores, en cuanto a la muestra se toman en todos los que laboran allí. Para efectos de la recopilación de datos, se trabajará con la técnica de la observación cuya función es recoger información sobre el objeto estudiado y la encuesta, se aplicará un instrumento en la modalidad de cuestionario para la recolección de información, el cual estará estructurado de forma de preguntas de selección simple con alternativas de respuestas variadas de tipo dicotómicas donde el usuario aporta la información que se le requiere. Se considera como conclusiones que las personalidades tóxicas influyen en el comportamiento organizacional y cultura de cualquier organización, sobre la ejecución de actividades en el desarrollo de metas de una empresa, debido a sus principales características que es ayudar a mantener un ambiente grato en su entorno a través de la identificación de las personalidades tóxicas y concientización de las mismas en los distintos grupos que dan vida en ella.

Palabras claves: Personalidad toxica, liderazgos tóxicos y Gerencia.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESPECIALIZACION GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
CAMPUS BARBULA ESTADO CARABOBO



PERSONALIDADES TÓXICAS Y SU INFLUENCIA EN PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA AUDIOVOX VENEZUELA C.A.

Autora: Zuriely Machado
Tutor: Tutor: Bruno, Valera
Fecha: Febrero, 2017

ABSTRACT

The present investigation has as general objective, to analyze the influence of the toxic personalities in the administrative processes of the company Audiovox Venezuela C.A. Of the state Carabobo, establishing as study variables: Toxic personalities, Process development, administrative processes. The study is framed in a non-experimental design, where the facts are observed as presented in their real context, supported by field research, the level applied to research is projective, proposing solutions to a given situation, Under the feasible project modality which is considered a viable proposal designed to meet specific needs. The population consists of thirteen (13) workers, as far as the sample is taken in all who work there. For purposes of data collection, work will be done with the observation technique whose function is to collect information on the object studied and the survey, an instrument will be applied in the form of a questionnaire for the collection of information, which will be structured in a way of simple selection questions with alternatives of varied answers of dichotomous type where the user provides the information that is required. It is considered as conclusions that toxic personalities infer in the organizational behavior and culture of any organization, on the execution of activities in the development of goals of a company, due to its main characteristics is to help maintain a pleasant environment in its environment Through the identification of toxic personalities and awareness of them in the different groups that give life to it.

Key words: Toxic Personality, Toxic Leadership, and Management.

INDICE GENERAL

	Pág.
Resumen.....	iv
Introducción.....	9
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema.....	11
Objetivos.....	17
Justificación de la Investigación.....	17
CAPITULO II	
MARCO TEORICO REFRENCIAL	
Antecedentes.....	20
Bases Teóricas.....	25
CAPITULO III	
MARCO METODOLOGICO	
Diseño de la Investigación.....	45
Tipo y Nivel de Investigación.....	45
Población.....	46
Muestra.....	46
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	47
Confiability.....	48
Validación.....	48
Técnicas de Análisis y Presentación de la Investigación.....	49
CAPITULO IV	
ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS.....	52
CAPITULO V	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	62
Referencias Bibliográficas.....	65
Anexo.....	68

INDICE DE CUADROS

CUADRO No.	Pág.
1. Operacionalización de las Variables.....	51
2. Identificación de personalidades tóxicas.....	53
3. Descripción de las personalidades tóxicas.....	56
4. Impacto en los procesos administrativos.....	59

INDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO No.	Pág.
1. Identificación de personalidades tóxicas.....	53
2. Descripción de las personalidades tóxicas.....	57
3. Impacto en los procesos administrativos.....	60

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto trata de generar un aporte al bienestar del trabajador y al desarrollo de las organizaciones, a través de la investigación de las causas, efectos y estadísticas de la personalidad toxica y del liderazgo tóxico en la empresa Audiovox Venezuela C.A. del estado Carabobo, y su influencia en la dirección de equipos de trabajo por parte de los jefes, que repercuten negativamente en el bienestar de los colaboradores y así mismo en su desempeño laboral. De esta manera, las organizaciones podrán analizar la validez de los procesos de selección que se llevan a cabo para el nombramiento de dirigentes, así como los métodos de evaluación del desempeño a los mismos, evaluaciones de clima organizacional, etc., tomando en cuenta que es necesario evaluar los aspectos psicológicos en las cabezas de grupo

La presente investigación se estructura de la siguiente manera: en el Capítulo I están contemplados los aspectos de la formulación del problema que se va a tratar en la investigación, a fin de clarificar las preguntas que se formulan lo que permitirá orientar el camino de la investigación. Literalmente, el contexto presentado en la empresa Audiovox Venezuela C.A. del estado Carabobo, es de gran importancia alcanzar el objetivo general y los objetivos específicos lo que conllevará a mejorar el proceso de administrativos, el ambiente laboral, entre otros.

En cuanto al Capítulo II, constituye la selección de aquellos aspectos contextuales del problema. Además, se señalan los antecedentes que posee una estrecha relación con las variables de estudio, los conceptos y enfoques que se han de utilizar en el marco de la investigación y operacionalmente a fin de delimitar las variables de la investigación.

El Capítulo III representando el Marco Metodológico describiendo el conjunto de procedimientos lógicos, métodos e instrumentos que se emplearán en la investigación, razón por la cual se establece el diseño, tipo, nivel y modelo de investigación, la población y muestra en estudio, la técnica e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad. El Capítulo IV análisis e interpretación de los resultados. Finalmente, las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

En la actualidad y a lo largo del desarrollo de la vida de las personas en el mundo, la personalidad es uno de los principales aspectos del ser humano, ya que esta define la forma en que el individuo reacciona y actúa ante la vida, incluyendo su comportamiento, disposición y rasgos esenciales, suele ser bastante firme, y por lo general se mantiene estable durante toda la vida o gran parte de ella.

Así pues, es definida la personalidad por Cloninger (2003) como “la causa interna que subyace al comportamiento individual y a la experiencia de la persona” (p.3), presentando entonces la profundidad que esta posee en si para las personas, puesto que a lo largo de la existencia va dándole forma e identificando a las personas, sin embargo ésta puede cambiar, pero de forma gradual y lenta con el paso del tiempo, es importante resaltar que la personalidad es única y jamás dos personas tendrán igual personalidad, pero si tener personalidades parecidas, pues cuentan con rasgos especiales que los identifican como lo son carácter y temperamento.

Debido a que la personalidad cuenta con ciertos aspectos que ayudan a identificarla y definirla en los individuos, como lo son la inteligencia, las habilidades y destrezas o denominadas actitudes de las personas, así mismo existen una cantidad determinada o tipologías de personalidad que han propuesto desde la antigüedad hasta la actualidad como las mencionadas por

Cloninger (2003), citando a Merenda, (1987) “sanguíneos (optimistas, esperanzados), melancólicos (tristes, deprimidos), coléricos (irascibles) y flemicos (apático)”. (p.4), cada uno de ellos formando cuatro tipos que a su vez posee derivaciones en los cuales se pueden identificar los grupos de personas, es importante recalcar que cada grupo de persona pertenece a una categoría como tal, manteniendo su individualidad.

Es de conocimiento, que las personas no pueden decidir en qué momento usar su personalidad o no, ya que es parte de sí misma, es imposible deshacerse de ella y por esto se lleva a cada situación de la vida del individuo, incluso al área de desarrollo laboral, con respecto a este existen hallazgos interesantes, quizás el más utilizado es el llamado “modelo de los cinco grandes”, de Soto (2001) en el cual presenta 5 factores de la personalidad que influyen el mundo laboral como lo son:

La extraversión, característica de personas sociables, comunicativos y afirmativos, la afabilidad, correspondiente a alguien de buen carácter, cooperativo y confiable, la rectitud perteneciente a personas responsables, confiables y orientados al logro, la estabilidad emocional que caracteriza a alguien calmado, entusiasta, seguro (positivo), en lugar de tenso, nerviosos, deprimido e inseguro (negativo) y por último la apertura a la experiencia, propio de personas imaginativas, con sensibilidad artística e intelectual. (p.44).

Cabe destacar, que todos estos factores añaden importancia social y cultural en el comportamiento dentro de la organización, así como en los grupos de desarrollo donde el talento humano se desenvuelve, también existen otros tipos de personalidades que influyen en la vida personal y laboral de manera negativa o tóxica, presentadas por Palomino (2010) citando a las expertas en relaciones interpersonales

Cheryl Richardson, autora de *Take Time forYourLife* (Toma tiempo para tu vida) y la doctora LillianGlass, autora de *ToxicPeople* (Gente tóxica) establecen que

Los negativos: ven el mundo a través de lentes oscuros. Y a ti te toca la ardua tarea de elevarles el ánimo, lo cual es como subir una piedra montaña arriba. Los quejosos: se pasan la vida lamentándose de lo mismo, sólo quiere quejarse, pues esto le produce un alivio momentáneo. Los criticones ponen objeción a todo lo que dices y haces; para ellos, tú nunca das la talla. Por supuesto, insisten en que las críticas son `por tu bien'. Pero la realidad es que te dejan por el piso. Los belicosos cualquier incidente, por mínimo que sea, provoca en ellos una reacción agresiva. Los débiles e indefensos necesitan que hables por ellos, los defiendas, los apoyes, los protejas... porque ellos, pobrecitos, no saben valerse por sí mismos. Pero, sin duda, llevar todo ese peso sobre tus espaldas te quita hasta la última gota de energía. Los sarcásticos sus comentarios crueles, burlones, en fin: sarcásticos pueden resultar chistosos, pero cuando ese humor negro siempre va dirigido a ti, acaba por minar tu espíritu, y los catastróficos siempre están hablando de huracanes, enfermedades, muertes, desgracias y colapsos económicos. (Disponible: <http://manuelgross.com>. Consulta: 2013, marzo 13)

En este sentido, estas personalidades tienen gran impacto en la vida de las personas que las rodean, y más cuando se trata del área laboral, estas personalidades afectan sobremanera el desarrollo de las actividades de grupos de trabajo y compañeros, provocando ambiente tosco lo cual lleva a la inevitable transcendencia al comportamiento organizacional de la empresa, definido este último por Gordon, (1996) como “los actos y las actitudes de las personas en las organizaciones. El comportamiento organizacional es el acervo de conocimientos que se derivan del estudio de dichos actos y actitudes.” (p.30), es decir a través éste se estudian las personalidades y los comportamientos de los individuos, y como estos afectan el ambiente, cultura

y en si el desarrollo de los individuos en el comportamiento organizacional de cualquier empresa. Es por ello, que teniendo en cuenta el impacto que posee la personalidad y comportamiento de los empleados en las organizaciones y la influencia que las personas tienen para éste, es imperante procurar el bienestar general de los miembros de la organización, analizando e identificando las personalidades y comportamientos tanto positivos como tóxicos, que presenta el entorno laboral en el que se desarrolla un individuo, para su posterior saneamiento.

En este orden de ideas, la empresa Audiovox Venezuela C.A. (AXV), la cual se dedica a la manufactura y comercialización de productos de la línea de audio, sonido, video, seguridad y módulos de puertas para el sector automotriz en equipo original y mercado de reposición, donde se ha hecho presente de manera visible y constante la presencia de comportamiento y personalidades tóxicas, afectando el compañerismo, salud, la cultura y comportamiento organizacional de los grupos existentes, traspolando situaciones de conflictos de departamento en departamento, especialmente en el área de alta jerarquía.

Así pues, las personas que hacen vida laboral en ella presenten síntomas antes descritos y a su vez la cultura y el comportamiento organizacional se ven impactados por la aparición de ellos, ocasionando ambiente laboral pesado, de rechazo, rivalidad y lleno de incomodidades, y en momentos las personalidades de los trabajadores han sido afectada por este amplio problema ocasiona serios conflictos entre compañeros y equipos de trabajo. Sin embargo, no ha producido grandes estragos en la productividad de los grupos y equipos, pero la muestra de insatisfacción y las constantes quejas de altos gerentes ha venido influenciando el comportamiento y la conducta de los empleados.

Puesto que, se presentan situaciones que generan conflictos en el ambiente laboral, al evidenciarse que algunos ejecutivos manifiestan insatisfacción por el sueldo que perciben, haciéndolo públicamente, lo que trae como consecuencia la molestia por parte del resto de los empleados específicamente sector obrero, manifiesten insatisfacción por el salario percibido. Lo que ha traído como consecuencia desmotivación, creando un ambiente de hostilidad; observándose la poca intervención de los gerentes para conciliar los conflictos.

Esto conlleva a un ambiente de insatisfacción preocupante, los empleados son poco colaboradores, se dedican exclusivamente a la acción que les corresponde, existe desconfianza, egocentrismo y se han creado focos grupales que generan enfrentamiento entre los demás; por lo que no se han tomado las medidas correctivas para minimizar las situaciones conflictivas en dicha empresa, para crear un ambiente armonioso de respeto y creación de equipos de trabajo.

Por otro lado, se observan situaciones en la que los empleados muestran restricción de tomas de decisiones, fomentado por un gerente dentro de AXV, adoptando conducta autoritaria y de indiferencia ante cualquier comentario o sugerencia que presente cualquier empleado bajo su dirección, calificándolos de incompetentes, tornando la situación en una inevitable dependencia de los subordinados a sus decisiones, lo que ha motivado una limitada pro-actividad en los equipos, los cuales solo realizan actividades designadas sin dejar paso a sus propias ideas y acciones, de esta misma manera se ve la presencia de una actitud frontal y de confrontación hacia representantes de un departamento encargado de la estabilidad de los trabajadores, optando siempre por la descalificación, lo que promueve la rivalidades conflictos y resentimientos entre miembros de la organización.

Adicionalmente, a raíz de comportamientos tóxicos se han presentado conflictos es de índole legal entre patrono y empleado, ya que el gerente no le da importancia si perjudica a terceros aprovechándose de situaciones solamente por contar con aprobación de jefes o el presidente de la organización, provocando en ocasiones la pérdida económica a la empresa por la parada de la línea de producción de la ensambladora, al conceder el permiso de ausentarse a un obrero por emergencia familiar, a quien se le aplicó abandono de trabajo, por negativa de la gerente a admitir que había dado el permiso, motivando la pérdida de capital intelectual y económico a la empresa al involucrar aspectos legales y creando actitud de desconfianza e incomodidad para comunicar problemas personales de parte los trabajadores hacia los gerentes en la empresa.

Por otro lado, con la presencia de personalidades tóxicas en AXV, ha generado la discriminación entre individuos, ya que han adoptado conductas de acuerdo a su estado de ánimo y orientación política expresando abiertamente las corrientes de pensamiento personales con las que se identifican dentro de la empresa, lo cual causa tensiones dentro del gremio laboral, pues no todos mantienen la misma línea de pensamiento en muchos aspectos, desarrollando ambientes de tensión y estrés laboral en parte de la población que hace vida en la empresa, pues llegan a comentar que tienen mejores beneficios, no necesariamente monetarios si concuerdan en sus orientaciones sociales externas a las actividades a desarrollar dentro de la empresa, todo esto motiva a la realización de las siguientes interrogantes:

¿Cómo se pueden identificar las personas tóxicas que afecten los procesos administrativos dentro de la empresa?

¿De qué manera se puede demostrar la conducta de las personas tóxicas que hacen vida laboral en la empresa?

¿Cómo afectan las personalidades tóxicas sobre los procesos administrativos de la empresa?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar la influencia de las personalidades tóxicas en los procesos administrativos de la empresa Audiovox Venezuela C.A. del estado Carabobo.

Objetivos Específicos

Identificar las personalidades tóxicas que afecten los procesos administrativos dentro de la empresa Audiovox Venezuela C.A.

Describir las personalidades tóxicas que interfieren en el adecuado desarrollo de los procesos administrativos en la empresa.

Determinar cómo las personalidades tóxicas impactan los procesos administrativos.

Justificación de la Investigación

Actualmente el mundo de las organizaciones presenta múltiples dificultades, tales como el conjunto de circunstancias que las rodean, así como los problemas que subyacen en sí, provenientes de sus raíces internas, todas estas provocadas por el comportamiento y ejecución de labores y actividades

del capital humano de la misma, principalmente afectando el comportamiento organizacional de cualquier empresa. De acuerdo a esto, la presente investigación genera aportes significativos desde el punto de vista temático por la importancia que la conducta del talento humano posee en el comportamiento organizacional y cultura de cualquier organización sobre la ejecución de actividades en el desarrollo de metas de una empresa. Debido a sus principales características que son ayudar a mantener un ambiente grato en su entorno a través de la identificación de las personalidades tóxicas y concientización de las mismas en los distintos grupos que dan vida en ella, así como también mantener el buen funcionamiento organizacional y principalmente un ambiente agradable donde el capital humano se desarrolle en un excelente clima.

Adicionalmente resulta de gran relevancia académica desde el punto de vista de investigación, ya que a través de éste se pueden derivar nuevas investigaciones y soportar antecedentes en planteamientos teóricos de estudios futuras en cualquiera de las áreas relacionadas con el tema, de este mismo modo, se encuentra sustentada bajo la línea de investigación de recursos humanos y globalización de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales para la Especialización de Gerencia de Recursos Humanos que abala la realización de esta investigación.

Del mismo modo, es de significativa relevancia los objetivos que persigue la presente investigación en el ámbito organizacional y empresarial, ya que a través del cumplimiento de ellos, se orienta a los gerentes y empleados de las organizaciones que presenten situación similar, a las planteadas en este trabajo, para el eventual diagnóstico e identificación de personalidades tóxicas que pueden estar presentes en la empresa afectando el comportamiento organizacional y su posterior saneamiento para la mejora en convivencia.

Por otro lado, este estudio suma importancia por su tema a desarrollar para los gerentes y de forma amplia para la gerencia de recurso humano de cualquier organización, que demuestre interés en el crecimiento del talento humano y estabilidad emocional que posee bajo su dirección, pues por medio de esta se establecen herramientas que permiten identificar las personalidades nocivas dentro de la organización y cómo influyen en los procesos y/o comportamiento de la misma.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

Antecedentes de la Investigación

A continuación se presenta el fundamento de la investigación comprendido por los antecedentes, donde se hace referencia a trabajos realizados por diferentes autores, los cuales se encuentran distribuidos a nivel internacional y nacional, apoyando así el tema estudiado ya que existe relación entre ellos.

En este caso Almeida (2013) en un trabajo de grado realizado y presentado ante la Universidad Pontificia universidad católica de Ecuador, titulado "Liderazgo tóxico: influencia de factores disfuncionales de la personalidad en el liderazgo. Estudio realizado en un grupo de jefes de empresas privadas en la ciudad de Quito en el año 2013", cuyo objetivo general consistió en determinar si los factores disfuncionales de la personalidad influyen de manera tóxica en el liderazgo de jefes. Para esto se procederá revisar la literatura y realizar el análisis teórico sobre el liderazgo tóxico, establecer los factores disfuncionales de la personalidad que van a ser estudiados, diseñar, aplicar y analizar los resultados de la encuesta de heteroevaluación de liderazgo tóxico.

La autora del estudio citado planteó como resultado que en algunos casos los resultados de dicha gestión resultan favorables, pero en otros se evidencia una deficiencia en el desempeño de los colaboradores, así como la afectación del estado anímico, emocional, psicológico e incluso físico de los mismos. El liderazgo tóxico ha sido un tema de estudio y análisis a nivel internacional. Sin embargo, en el Ecuador no se registran investigaciones o datos que indiquen su presencia en las instituciones, pese de que su práctica

y desarrollo es cada vez más evidente, sin embargo, existen factores disfuncionales de la personalidad en dirigentes, que se relacionan directamente con el bajo desempeño y con el mal estar psicológico, emocional y físico de los trabajadores, haciendo que el liderazgo cumpla un papel nocivo.

El estudio citado fue pertinente para la presente investigación, ya que aporta elementos importantes tales como que en las organizaciones convergen diferentes caracteres de las personas quienes pernotan por varias horas en sus respectivos espacios, quienes deben interactuar para realizar sus trabajos y que ley de vida la comunicación, sin embargo la misma varía debido a los conflictos en el hogar, problemas políticos que afectan a la humanidad y por la misma convivencia que genera desestabilización emocional en el ser humano, evidenciándose que si el entorno no es el adecuado, la parte afectiva y el comportamiento de los individuos se modifican en respuesta al mismo, buscando la adaptación.

Por su parte, Marcano (2013) en su trabajo de grado publicado en la Universidad de Oriente de Venezuela, titulado "análisis de la gerencia tóxica en la gestión de recursos humanos", cuyo objetivo general fue analizar la gerencia tóxica como influencia en la gestión de recursos humanos, las características que enmarcan una línea de dirección dentro de este tipo de gerencia afectan de una manera u otra la organización. Por ende, se aplicó un tipo de investigación documental con nivel descriptivo, por cuanto se explicaron características sin manipular variables y para la recolección de información se emplearon técnicas como la revisión bibliográfica, artículos de periódicos, revistas y búsqueda en la web.

En dicho estudio la autora llegó a la conclusión de que la gestión de recursos humanos se ve afectada por la gerencia tóxica en la mayoría de sus subsistemas, buscando prevenir factores de riesgo psicosociales que son generados por la falta de conocimiento en los líderes. Para lograr prevenir una gerencia tóxica dentro de la organización se recomienda el incentivo de los trabajadores para adquirir competencias y empleabilidad mediante la formación, la participación y la contribución significativa del trabajo.

Esto demuestra y aporta a este estudio elementos importantes relacionados con que es posible que dentro de las organizaciones quienes generen los climas tóxicos puedan ser los gerentes quienes quizás pueden tener desconocimiento para abordar y controlar conflictos dentro del personal, por lo que es necesario contar con una actitud emocional que permita regular situaciones de tensión en los empleados, además de ser objetivo y considerar el perfil de las personas para ocupar algunos cargos de gerencia.

En este contexto, Guzmán y Acosta (2013) en su trabajo de grado presentado ante la Universidad de Oriente núcleo de Sucre, de Venezuela, titulado inteligencia emocional y gerencia tóxica en los jefes de departamentos académicos, cuyo objetivo general consistió en analizar la relación entre la inteligencia emocional y la gerencia tóxica en los Jefes de Departamentos Académicos y/o Coordinadores de Programas de la Universidad de Oriente, Núcleo de Sucre, Cumaná. La investigación fue de campo a nivel descriptiva-correlacional. El nivel de inteligencia emocional se midió mediante el test diseñado por Goleman, y para la gerencia tóxica se usó el test planteado por Piñuel.

En este estudio las autoras llegaron a la conclusión de que el nivel de inteligencia emocional de la muestra estudiada es medio-alto, mientras que el riesgo laboral de su gerencia es moderado. Existe una correlación fuerte y positiva entre las variables objeto de estudio, que indica que el nivel de toxicidad gerencial depende de la capacidad del individuo para manejar las competencias emocionales. Palabras clave: Inteligencia emocional, gerencia tóxica, universidad, gerencia UDO.

El estudio citado aporta elementos importantes para esta investigación en cuanto plantea que las organizaciones están sometidas a distintas presiones con el fin de mantenerse en el tiempo, lo que facilita la aparición de conflictos debido a personalidades tóxicas, entendida como una forma de ejercer el poder a través de comportamientos egocéntricos, faltos de empatía, implacabilidad y ambición personal. Las características del comportamiento de quienes ejercen este tipo de personalidad están relacionadas con las habilidades emocionales, fundamentadas en la inteligencia emocional, que es la capacidad que tiene el individuo de reconocer y controlar sus propios sentimientos, sostener una actitud empática y manejar las relaciones interpersonales.

En este sentido, se encuentra el estudio realizado por Centro de Estudios Financieros (CEF) bajo la dirección de Fernández (2012) en España, el cual lleva el título de *“Las 10 Toxinas Empresariales”* con el objetivo de dar a conocer a quienes dirigen las organizaciones cuáles son los factores de ineficiencia laboral que lastran el logro de sus mejores resultados, bajo la modalidad de metodológica de estudio exploratorio no experimental.

Se tomó en cuenta para la realización de mil cuatrocientas cuarenta encuestas, la población de empresarial de veintinueve países entre Europa y América, arrojando como resultado las diez toxinas laborales más nocivas para la salud empresarial, teniendo en los tres primeros lugares con más de 40% mala comunicación interna, desmotivación de los empleados y mala organización del trabajo. Todo esto, llevo al sujeto investigador a la conclusión el primer paso para sanar es conocer las toxinas que afectan al buen funcionamiento de la empresa, una vez descubiertas, la lógica aconsejable es tratarlas a fin que desaparezcan, permitiendo así a la organización mejorar sus resultados de todo tipo, incluidos los económicos. Por esta razón, la investigación posee gran relevancia, ya que expone las principales toxinas laborales que afectan, no solo a nivel nacional, sino mundial.

En este sentido, el estudio citado aporta elementos importantes al presente estudio en cuanto a que plantea la necesidad de diagnosticar las situaciones que puedan perturbar el trabajo armonioso y de respeto que debe desarrollarse en cualquier empresa, para abordarlos y darles respuestas tangibles, que permitan el desenvolvimiento adecuado de los empleados, lo que redundo no solo en brindar un clima armonioso sino también elevar la calidad de producción y ganancias.

Otro aporte importante lo representa la investigación realizada por Cequea y Núñez (2012) en la Revista Científica Venezolana de Gerencia titulada "*Factores humanos y su influencia en la productividad*" con el objetivo de analizar los factores humanos y su influencia en la productividad, vista desde la perspectiva de tres unidades diferentes; individuo, grupo y organización, siendo un trabajo explicativo de tipo experimental, bajo el método hipotético deductivo, utilizando la técnica de modelos rivales de la metodología de ecuaciones estructurales.

Mediante esta herramienta se concluyó que los factores organizacionales inciden de manera directa sobre los factores individuales y grupales, mientras que estos inciden directamente en la productividad de los empleados. En relación con el trabajo de investigación actual, representa un gran aporte al señalar de forma directa consecuencias que producen los factores y diferentes variables del comportamiento humano con respecto a la organización en general especialmente en el tema de productividad tanto empresarial como personal, siendo este ítem de gran sumo interés para los dirigentes y principales líderes de las empresas.

Bases Teóricas

Personalidad

Bradberry (2008) señala que "en las organizaciones y empresas de cualquier parte del mundo la principal fuente de actividades es realizada por seres humanos que cuentan con rasgos de personalidad únicos" (p. 98). Siendo esta vital para la identificación de cualquier individuo desde el aspecto individual hasta grupal, pues esta les da forma a las personas y las caracteriza en cualquier país o la sociedad, sin dejar por fuera los ámbitos profesionales y empresariales en los que el ser se desarrolla y muestra sus conocimientos influenciando con sus rasgos del ambiente en el que se desenvuelve profesionalmente.

Con respecto a esto Bradberry (2008) muestra a la personalidad como "la esencia del carácter de un individuo, que se revela en patrones predecibles de inclinaciones y comportamiento; es el conjunto de motivaciones, necesidades y preferencias que una vez entendidas proporcionan el esquema de nuestras debilidades y fortalezas" (p.07).

De igual manera, Hampson citada por Amigó (2005) define la personalidad como “un conjunto de factores internos más o menos estables, que hacen que la conducta sea consistente en diferentes ocasiones y distinta de la conducta que otras personas mostrarían en situaciones comparables” (p.12), es decir los seres humanos poseen características únicas y reacciones de forma individual en situaciones similares, teniendo estas características un perfil único para cada persona.

Por con siguiente es importante conocer los rasgos de personalidad que definen a las personas para así, poder identificarlas en cualquier ámbito de su desarrollo individual, pues Corominas (2003) alega que estos “No son más que las disposiciones persistentes e internas que hacen que el individuo piense, sienta y actué, de manera característica.” (p. 7) es notable que, estos poseen ítems de interés bien sea personal o colectivo a nivel empresarial.

Rasgos de la personalidad

En este sentido Corominas (ob. cit) señala que existen diversos rasgos de la personalidad que se describen a continuación:

Rasgos cardinales: Son relativamente poco frecuentes, son tan generales que influyen en todos los actos de una persona. Un ejemplo de ello podría ser una persona tan egoísta que prácticamente todos sus gestos lo revelan.

Rasgos Centrales: Son más comunes, y aunque no siempre, a menudo son observables en el comportamiento. Ejemplo, una persona agresiva tal vez no manifieste este rasgo en todas las situaciones.

Rasgos secundarios: Son atributos que no constituyen una parte vital de la persona pero que intervienen en ciertas situaciones. Un ejemplo de ello puede ser, una persona sumisa que se moleste y pierda los estribos. (p.7)

En vista de esto, las características de personalidad con sus rasgos hacen visible la importancia que posee esta en los seres humanos, debido a que esta define la forma de ser de las personas dentro de una sociedad y como se desarrolla en un grupo o frente a una situación bien sea problemática o cotidiana, conociendo las características de la personalidad podemos identificar de forma exacta la de los individuos que nos rodean y así poder manejar sus caracteres, en el ámbito organizacional este aspecto es de suma importancia.

Características de la personalidad

Señala Amigó (2005) que "son aquellas características permanentes que describen el comportamiento de un individuo" (p. 87). En la medida que más consistentes sean y con más frecuencia se presente la característica en diferentes situaciones, más importante se vuelve al describir al individuo. Existen 16 factores de la personalidad que son fuentes del comportamiento de una persona: reservado vs extrovertido, menos inteligente vs. Más inteligente, sumiso vs. Dominante, afectado por sentimientos vs, estable emocionalmente, serio vs. Alegre y afortunado, egoísta vs. consciente, tímido vs. aventurado, realista vs. Sensitivo. Además de confiado vs. suspicaz, práctico vs. imaginativo, directo vs. astuto, seguro de sí mismo vs. aprensivo, conservador vs. experimentador, dependiente del grupo vs. autosuficiente, sin control vs. controlado y relajado vs. tenso

Tipos de personalidad

Amigó (2005) menciona que hay diversos tipos de personalidad, sin embargo, las clasificó de la siguiente manera:

1. El Reformador: Idealista, de principios. éticos, concienzudos, contradictorios. También quieren hacer el bien, pero temen cometer errores. Organizados, ordenados y fastidiosos, derivan en críticos y perfeccionistas. Problemas con la ira reprimida e impaciencia. En su mejor estado son sabios, realistas, nobles y moralmente heroicos.

2.- El ayudador: Preocupados, sociables. Empáticos, sinceros, cálidos. Amistosos, generosos y sacrificados; también pueden ser sentimentales, halagadores y complacientes. Les gusta estar cerca de otros y hacer cosas por otros para ser necesitados. Tienen problemas para hacerse cargo de ellos mismos y reconocer sus propias necesidades. En su mejor estado son generosos y altruistas, y tienen amor incondicional por ellos mismos y los otros.

3.- El triunfador: Adaptable y orientado al éxito. Seguros de sí mismos, atractivos y encantadores. Ambiciosos, competentes y energéticos; conscientes del estatus y buscan el avance personal. Preocupados de la imagen y de lo que los demás piensan de ellos. Problemas de competitividad y trabajólicos. En su mejor estado: auténticos, se aceptan y son todo lo que parecen ser. Modelos que inspiran a otros.

4.- El individualista: Romántico, introspectivo. Conscientes de sí mismos, sensibles, reservados y callados. Se muestran, son emocionalmente honestos y preocupados; también pueden ser temperamentales y egocéntricos. No se acercan a otros por sentirse vulnerables y defectuosos; pueden mirar en menos los estilos de vida comunes. Tienen problemas con el auto indulgencia y la autocompasión. En su mejor estado son inspirados y altamente creativos, capaces de renovarse a sí mismos y transformar sus experiencias.

5.- El investigador: Intenso, cerebral. Alertas, profundos y curiosos. Capacidad de concentración y foco en el desarrollo de ideas y destrezas complejas. Independientes e innovadores; pueden volverse preocupados con sus pensamientos y construcciones imaginarias. Se vuelven etéreos, pero son intensos. Problemas con el aislamiento, la excentricidad y el nihilismo. En su mejor estado: pioneros visionarios, adelantados a su tiempo y capaces de ver el mundo de una forma completamente distinta.

6.- El leal: Comprometido, orientado a la seguridad. Confiables, trabajadores y responsables; pueden ponerse a la defensiva, evasivos y altamente ansiosos, estresándose y quejándose. Usualmente precavidos e indecisos, pueden ser reactivos, desafiantes y rebeldes. Problemas con la duda y las sospechas. En su mejor estado: estables internamente, confiados en sí mismos, apoyadores de los débiles y sin poder.

7.- El entusiasta: Ocupado, productivo. Versátiles, optimistas y espontáneos. Juguetones, espíritu en alto y prácticos; pueden abarcar mucho, dispersos y poco disciplinados. Buscan experiencias nuevas y excitantes, pero se distraen y cansan en el camino. Problemas con la superficialidad e impulsividad. En su mejor estado usan sus talentos en metas que valen la pena, disfrutan, satisfechos, llenos de gratitud.

8.- El desafiador: Poderoso, dominante. Confiados en sí mismos, fuertes y asertivos. Protectores, llenos de recursos y decididos; pueden ser orgullosos y dominantes. Sienten que deben controlar el entorno, tornándose confrontacionales e intimidantes. Problemas con permitirse estar cerca de otros. En su mejor estado usan su fuerza para mejorar las vidas de otros; son heroicos, magnánimos y a veces históricamente grandes.

9.- El pacificador: Aceptador, inconsciente de sí. Confiados y estables. De buena naturaleza, buenos, fáciles y apoyadores; pueden estar demasiado dispuestos a seguir la corriente a otros para mantener la paz. Quieren que nada implique conflicto, pero tienden a ser complacientes y minimizar todo aquello que los altere. Problemas con la pasividad y la terquedad. En su mejor estado son intensamente vivos y conectados con ellos mismos y los otros.

Tipos de personalidad en la organización

Amigó (ob cit.) menciona que "la gente tiene personalidades diferentes que, según la prueba de Myers-Briggs, se pueden clasificar en 16 categorías" (P. 98). En el contexto de una organización, es importante tener en cuenta dichas categorías, ya que pueden ayudar a decidir qué persona es la más adecuada para un determinado puesto. Los 16 tipos de personalidad, según Myers-Briggs, provienen de la combinación de cuatro dicotomías diferentes, como, por ejemplo, la de actuar de forma introvertida o extrovertida. Las iniciales que aparecen a continuación entre paréntesis se corresponden con los términos en inglés, pero son utilizadas también en nuestro idioma.

Extrovertido (E) e introvertido (I): Los extrovertidos disfrutan interactuando con los demás, mientras que los introvertidos prefieren pasar largo tiempo a solas. Ambos rasgos tienen su lugar en una organización. Una persona extrovertida es más probable que atraiga la atención de los demás cuando desee compartir ideas o sugerencias en las reuniones y también puede ser hábil a la hora de hablar en público. Por su parte, la persona introvertida preferirá las conversaciones persona a persona, y podrá reunirse en privado con los directores o con otros trabajadores influyentes para hacerles partícipes de sus ideas y explicarles sus propuestas.

Sensorial (S) e intuitivo (N): Las personas que se inclinan por lo sensorial prefieren que tanto las acciones como la información que reciben sean concretas, mientras que aquellos que se mueven más por la intuición se decantan por representaciones más abstractas. Dentro de una organización, una persona sensorial seguirá los pasos e indicaciones de un determinado plan, mientras que la persona intuitiva se mostrará más abierta a la búsqueda de nuevas maneras de hacer las cosas. Ambas personalidades son importantes, ya que, por un lado, seguir los pasos puede ayudar a asentar los principios de una organización, pero, por otro, las normas siempre son más efectivas cuando se ajustan a situaciones específicas.

Racional (T) y emocional (F): Las personas racionales son más dadas a considerar cuidadosamente la información recibida y las situaciones antes de tomar una decisión, mientras que las emocionales deciden basándose en sus propias emociones. Una persona racional es importante para una organización, porque su procedimiento de toma de decisiones está basado en la razón y la lógica, siendo para ella la imparcialidad y las normas preestablecidas también dignas de tener en cuenta. Por su parte, los individuos emocionales aportan una perspectiva diferente, ya que la mayor parte de ellos toman sus decisiones teniendo en cuenta las circunstancias y, además, lo hacen de forma subjetiva, apoyándose en lo que personalmente creen que está bien.

Crítico (J) y perceptivo (P): Alguien que posea una personalidad crítica o estructurada funciona con mayor eficacia cuando es capaz de cumplir sus tareas antes de los plazos asignados, y evitar así el estrés. La persona perceptiva, en cambio, tolera mejor la presión del tiempo y desarrolla mejor sus tareas cuando está cerca el plazo de entrega. En una organización, a un empleado con personalidad crítica se le pueden asignar tareas con una

planificación a largo plazo para conseguir un buen resultado final. A la persona perceptiva habrá que señalarle los objetivos a corto plazo para que alcance resultados rápidos bajo unas circunstancias exigentes.

Los cuatro grupos de personalidad: El tipo de personalidad varía según la persona; cada una se inclina más hacia uno de los dos lados de cada dicotomía. Por ejemplo, aunque usamos tanto las emociones como la razón para tomar decisiones, una persona racional empleará más el pensamiento que las emociones, mientras que una persona emocional hará justo lo contrario. Cada uno de los tipos de personalidad tiene sus propias ventajas e inconvenientes. Lo realmente importante es saber qué tipo de personalidad tiene cada empleado para poder utilizar sus puntos fuertes de forma efectiva en las situaciones adecuadas.

Desarrollo de la personalidad.

Corominas (2003) menciona que "la personalidad es un aspecto del desarrollo humano que experimenta cambios a lo largo de toda la vida. Sin embargo, la adolescencia será un periodo definitivo de cara al afianzamiento de este aspecto" (p. 54). El adolescente perfilará su personalidad respondiendo a la pregunta ¿quién soy yo?, para ello, adoptará posturas de carácter ideológico, religioso, elegirá una profesión, un estilo de vida, una imagen, definirá su orientación sexual, asumirá valores morales, etc. Si el adolescente es capaz de dar respuesta a la mayoría de estas cuestiones habrá dado sentido a aspectos de su personalidad que estaban ausentes en la infancia, dando como resultado la formación del carácter.

La personalidad es un rasgo relativamente estable a lo largo de la vida, por ello, los años de la infancia son cruciales de cara a la formación de la personalidad. Podemos observar en niños y niñas aspectos que nos darán pistas sobre cómo será la personalidad del futuro adolescente, sin embargo, el periodo de la adolescencia será definitivo para el afianzamiento de esa personalidad. Son demasiados los cambios que sufre el joven a lo largo de la pubertad y adolescencia como para ver inalterada su personalidad. En las siguientes páginas abordaremos los rasgos más importantes que forman la personalidad adolescente y la importancia que tienen para un desarrollo sano y equilibrado a nivel psicológico y social.

Personalidades Tóxicas

West y Rosario (2003) señala que "estamos rodeados de gente con personalidades tóxicas. Personas que nos hacen sentir mal, aunque no tengamos la culpa, que nos usan sin que aparentemente podamos evitarlo, que nos tienen a su merced sin que nos demos cuenta" (p.74). Muchas de estas personalidades se conocen, pero no conscientemente de su consecuencia tóxica. A continuación, se muestran los siete tipos de personalidades tóxicas más comunes, alrededor para poder identificarlas:

El envidioso: Una persona envidiosa tratará siempre de buscar aliados. Esto le garantizará envenenar a otros con sus palabras y sus malos pensamientos. Este tipo de persona no es feliz. Siempre desean aquello que los demás tienen o consiguen e intentarán boicotarlo.

El autoritario: La persona autoritaria suele ser un jefe. Alguien que tiene bajo su yugo a otros. Suelen ser personas muy inseguras de sí mismas y, por eso, incitan miedo a sus subordinados para dar fe del control y poder que tienen.

El manipulador: Una persona manipuladora es difícil de detectar. El manipulador es una personalidad tóxica que puede pasar desapercibida durante mucho tiempo sin ser descubierto. Se muestran amables y complacientes. Tienen una gran capacidad para empatizar lo que les viene muy bien. Pero cuando las conoces mejor hay ciertas cosas que tienes que evitar hacia ellas.

El pesimista: Como su propio nombre indica, los pesimistas siempre lo ven todo de forma negativa. Son personas a las que todo les afecta y se rinden con mucha facilidad. Esta negatividad en la que viven atrae más negatividad, por lo tanto, se convierte en un círculo vicioso. Se muestran como víctimas indefensas ante el mundo. Continuamente estarán quejándose por su pasado, su presente y su probable futuro.

El sociopatólogo: Es una de las personalidades tóxicas más peligrosas. Nos encontramos ante personas impulsivas, que no establecen límites afectivos y no sienten remordimientos cuando hacen daño a los demás. Son personas ambiciosas que alcanzan sus objetivos sin importar a quien destruyan.

El descalificador: El descalificador disfruta menospreciando, manipulando y desestabilizando emocionalmente a los demás. Esto provoca que la otra persona se muestre inseguro y dependa de sus opiniones. Se mostrará como un gran amigo, pero utilizará todo lo que le cuentes para, en el momento adecuado, desvalorizarte ante los demás.

El neurótico: La persona neurótica suele ser insegura. Por este motivo, intentará conseguir una buena posición social aunque se impondrá objetivos que no podrá cumplir, debido a sus sentimientos de desvalorización que lo bloquean.

Liderazgo Tóxico

Para Fernández García (2011), un líder tóxico es aquel que “quiere conseguir beneficios rápidos a costa del desgaste y la destrucción del empleado.” (p. 53). Esto sucede a diario en el mundo empresarial, generando consecuencias negativas a nivel físico y mental en los colaboradores. El liderazgo nocivo se refleja en el proceso y en el resultado, es decir, el dirigente muestra comportamientos que afectan directamente al colaborador, influyendo en su desempeño y generando así consecuencias negativas en la organización. Varios autores afirman que el proceso de liderazgo se vuelve tóxico cuando no existe mutuo acuerdo a largo plazo entre el jefe y el subordinado y se impone la consecución de determinadas metas (Padilla, Hogan, Kaiser, 2007).

Para Jaime Moreno (2011), un líder tóxico “es una persona que: a) ha recibido autoridad formal por una Organización para desempeñar un cargo de jefatura o dirección; b) realiza acciones que afectan negativamente el bienestar de personas y grupos; c) genera resultados contraproducentes para la Organización en donde colabora y d) trabaja en función de sus intereses personales” (pág. 299). Según dicho autor, un líder tóxico posee las características opuestas a las de un líder efectivo. Sin embargo, existen dirigentes que a pesar del daño que causan, tienen seguidores que creen y confían en su mandato.

Lipman Blumen (2006) afirma que los líderes tóxicos son personas “cuyas conductas destructivas y características personales disfuncionales generan efectos serios, permanentes y venenosos en aquellos quienes dirigen. Los líderes tóxicos trabajan para asegurar sus intereses personales y dejan a sus equipos peor de lo que los encontraron.” (Citado por Moreno, Jaime, 2011, pág. 300).

Liderazgo Incompetente, Mal Liderazgo, Liderazgo Destructivo y Liderazgo Tóxico

Algunos términos han sido acuñados para referirse al liderazgo negativo. Adrian Furnham (2004) habla sobre los jefes “Incompetentes”. Según este autor, un jefe es incompetente no solo porque carece de “competencias”, sino también porque posee defectos interpersonales o muy poca habilidad para liderar. Estos factores afectan directamente al bienestar de los colaboradores como a los resultados de su desempeño.

Por otro lado, Barbara Kellerman (2004), en su libro *BadLeadership*, hace dos clasificaciones de liderazgo negativo: 1) Inefectivo o incompetente 2) Antiético o malo. En la primera, el líder no consigue las metas o los cambios que se esperaban en la organización debido a la ausencia de habilidades, a la ejecución de tratos incorrectos o estrategias y tácticas erradas, esto debido a que carece de inteligencia, persistencia, flexibilidad o disposición. En el caso de la segunda clasificación, el dirigente no posee la capacidad de distinguir entre el bien y el mal.

Un jefe antiético no considera las necesidades de sus seguidores antes que las suyas, no demuestra valentía y templanza ni trabaja por el bien común. Padilla, Hogan y Kaiser (2007) hablan sobre el “liderazgo destructivo”, tomando en cuenta el significado mismo del término *destructivo*: “Causar destrucción o diseñado... para destruir” (Merriam-Webster 2006, citado por Padilla, Hogan y Kaiser, pág.178). En este caso, la responsabilidad recae sobre los líderes, los seguidores y el contexto en donde se desenvuelven. El daño puede estar dirigido al mismo dirigente (a nivel personal) o a la organización, incluyendo sus miembros, socios y a las partes interesadas. Los autores definen con claridad este concepto a través de cinco factores:

1. El liderazgo destructivo no siempre trae como consecuencia resultados negativos. Tanto en el liderazgo constructivo como en el destructivo existen buenos y malos efectos.
2. El proceso del liderazgo destructivo incluye dominación, coerción y manipulación en vez de influencia, persuasión y compromiso.
3. El proceso de liderazgo destructivo posee una orientación egoísta, pues el dirigente se enfoca y trabaja en función de sus necesidades y no en el bien común.
4. Como consecuencia del liderazgo destructivo, se compromete la calidad de vida de los colaboradores y las principales metas y propósitos de la organización.
5. Los líderes destructivos no son los únicos responsables de los resultados negativos de una organización. Los seguidores susceptibles y el entorno en el que se desenvuelven son quienes permiten que esto suceda.

Más allá de la denominación que se le otorgue al liderazgo negativo, el resultado va a ser el mismo: Un liderazgo tóxico. Un dirigente incompetente, inefectivo o antiético generará consecuencias perjudiciales en sus subordinados y en la organización. En el caso de un jefe carente de competencias, implica que éste no posea las habilidades, destrezas, conocimientos y sobre todo los rasgos de personalidad adecuados para desempeñar su función. Lo mismo sucede con una persona que no sepa diferenciar entre lo correcto y lo incorrecto. El individuo no tendrá la formación moral suficiente para desempeñar con éxito su rol de líder y generará daños a terceros.

Características de los Líderes Tóxicos

Jaime Moreno (2011), señala las características y comportamientos que un dirigente tóxico demuestra:

Uso de Castigos: Utilizan las sanciones impuestas por la organización para corregir acciones de los colaboradores. No utilizan el diálogo, pues creen que los trabajadores son personas vagas, incompetentes, irresponsables y poco confiables. Utilizan métodos de intimidación y amenaza para asegurar el comportamiento que esperan de cada persona.

Maltrato Personal: No se preocupan ni les interesa el bienestar físico y psicológico de sus colaboradores. No les interesa si las decisiones que toman afectan de manera negativa a los trabajadores.

Clonado de Equipo: Los líderes tóxicos buscan rodearse de personas que acaten sus órdenes sin refutar. El equipo de trabajo ideal consiste en personas sumisas que no critiquen, pues el dirigente posee rasgos narcisistas. Intentará deshacerse de aquellas personas que lo contradigan.

Roban el crédito: Asignan trabajos a los subordinados para luego asumir solos el crédito, como si ellos hubieran realizado todo el esfuerzo. Son líderes que pretenden mantener una imagen elevada acosta de los demás, sin reconocer la colaboración de su equipo de trabajo. (p.123)

Efectos de las personalidades tóxicas en la organización

López (2011) menciona que "chismes, envidia, intolerancia y falta de respeto son actitudes que hacen que el ambiente laboral se vuelva tenso y afecte directamente al desempeño de la empresa. Pero, ¿qué es lo mejor que se puede hacer en estos casos?" (p. 87). Lo ideal es que el líder de la organización sea quien detecte a los compañeros que están ocasionando problemas en la oficina. Según el autor citado menciona en líneas generales que es necesario que la alta gerencia priorice sobre estas personas que se tornan nocivas, gestionen el cambio para que se promueva una comunicación franca. "Generalmente estas personas son muy audaces y saben manejarse con sus supervisores juegan con los tiempos, las interpretaciones y la victimización en todas las circunstancias".

Se les recomienda a los jefes ser amables, evitar buscar el enfrentamiento, lograr una conversación que se limite a los temas laborales, no seguir el ritmo dañino de sus comentarios y buscar claridad en los mensajes para evitar los chismes. Suele suceder que, por llevar mucho tiempo en una misma posición, estas personas no consideran tener retos importantes y someten al resto a sus pensamientos negativos, dentro de una organización se puede agrupar a las personas de acuerdo con su actitud y desempeño. El primer grupo es el conformado por los colaboradores con buen desempeño y que se sienten identificados con la empresa. Hay otro grupo conformado por los trabajadores que tienen buen desempeño pero que no se identifican con la misión y visión de la empresa. Quienes no tienen un desempeño precisamente estelar, pero que sí se sienten alineados con la empresa, conforman otro grupo. Finalmente, están aquellos colaboradores negativos. Los que ni tienen buen desempeño y ni se identifican con la empresa.

Estos últimos, son personas que siempre están disconformes y suelen tener una mala actitud para llevar a cabo sus funciones. Además, rompen todos los canales de comunicación, buscan la intriga, no siguen normas de convivencia, no buscan solucionar los conflictos sino agrandarlos y crear caos. Estas personas tóxicas generan un ambiente negativo, por lo que es importante identificarlos, aseguró el neurocoach Mauricio Bock. Esto dividió a las personas “tóxicas” en las siguientes categorías: Los intimidantes: Suelen ser agresivos con su lenguaje y se dirigen por amenazas. Los que se quejan: Sea bueno o malo, siempre se van a quejar de los resultados de los demás. No reconocen los aportes. Pueden confundirse con los exigentes, la diferencia es que no forman ni aportan elementos positivos.

Los que buscan culpables: nunca cometen errores, es decir la culpa la tienen los demás. Suelen comportarse cómo víctimas y no encuentra en qué puede mejorar como persona. Los envidiosos: Se sienten merecedores de todos los beneficios y envidian maliciosamente a los demás, desacreditando los méritos de los otros. Los autoritarios: No permiten que los compañeros participen con ideas, son aquellos que deben tener el control de todo. No saben delegar y no inspiran. Exigen resultados sin explicar cómo hacerlo. Revertir el comportamiento de las personas ‘tóxicas’ puede ser un proceso que tome su tiempo, ya que se trata de cambiar hábitos en los individuos. “Es importante entender que las personas tóxicas terminan resolviendo las mismas necesidades que cualquier persona, pero de una manera negativa”.

Según Damaris Sánchez, directora de servicios de consultoría en recursos humanos de PwC Costa Rica, existen los tóxicos declarados, que hacen sus comentarios negativos en público, y los pasivo-agresivos, que aparentan buena actitud, pero solapadamente esparcen su “veneno” dentro y fuera de la organización. Los especialistas brindaron diferentes

recomendaciones para enfrentar a las personas 'tóxicas' y contrarrestar los efectos negativos que le podrían ocasionar a su compañía. Como punto de partida lo ideal es que realice planes de mejora a través de coaching o asesorías. También muéstrele a sus colaboradores cuáles son los valores de la empresa para la cual trabajan y especifíqueles qué se espera de ellos. Las redes de comunicación institucional son ideales para que envíe mensajes claros.

Puede utilizar reuniones para distribuir información y revisar las disconformidades de sus colaboradores. Otra opción es realizar talleres de trabajo en equipo con el fin de desarrollar el liderazgo y la solución de conflictos entre los compañeros. Con los resultados de los talleres puede invitar a la acción y al compromiso de cambio para buscar el bienestar para todos. Como parte del plan de mejora, lleve a cabo una evaluación por competencias. Finalmente, es importante que en su empresa existan códigos de ética claros y operacionalizados con las conductas deseables e indeseables, para que puedan denunciar lo que va en contra de estos principios.

Comportamiento organizacional.

Corominas (2003) "es un campo de estudio en el que se investiga el impacto que individuos, grupos tienen en la conducta dentro de las organizaciones, con la finalidad de aplicar estos conocimientos a la mejora de la eficacia de tales organizaciones" (p. 98). Es una disciplina científica a cuya base de conocimientos se agrega constantemente una gran cantidad de investigaciones y desarrollos conceptuales. Pero también es una ciencia aplicada, ya que la información sobre prácticas efectivas en una organización puede extenderse a muchas otras y dejar así el departamentalismo.

Es un campo de estudio porque es una especialidad delimitada y con un conjunto común de conocimientos que estudia tres determinantes del comportamiento de las organizaciones: individuos, grupos y estructura. Aplica el conocimiento obtenido acerca de los individuos, los grupos y el efecto de la estructura en la conducta, con la finalidad de un mejor funcionamiento en las organizaciones. El comportamiento organizacional se interesa particularmente en las situaciones que atañen al empleo.

Dimensiones y características del comportamiento organizacional

Chiavenato (2009) “el Comportamiento Organizacional retrata la continua interacción y la influencia recíproca entre las personas y las organizaciones” (p. 87). Es una disciplina académica que surgió como un conjunto interdisciplinario de conocimientos para estudiar el comportamiento humano en las organizaciones.

En relación con las definiciones expuestas, la autora indica que se puede observar semejanzas entre las definiciones al declarar que el comportamiento organizacional es la interacción, relación entre personas, grupos individuos y la organización, asimismo todos los autores de una u otra forma indican que es un campo de estudio, aplicación de conocimiento, disciplina, entre otros, utilizada para aumentar la efectividad de la organización o mejorarla. Concluyendo en base a dichas definiciones y a criterio propio considerando que este es el objeto práctico de estudio en esta investigación se define al CO como: el estudio de lo que las personas hacen en una organización, que distingue a las organizaciones unas de otras y que el objeto de dicho estudio es aplicar dicho conocimiento a mejorar la organización.

Por lo que se debe tener en cuenta que cada persona es un fenómeno multidimensional sujeto a las influencias de diversas variables, tanto externas como internas y de estas depende el comportamiento humano.

Influencia de las personalidades tóxicas en la organización

López (2011) menciona que "los empleados "tóxicos" en general son personas que, bajo una apariencia inofensiva, fingen o pretenden ser amigos de aquellos a los que se acercan" (p. 65). Su actuación se basa en reducir la estima de los demás utilizando casi siempre la ironía para disminuir sus logros o acrecentar sus errores; no dudando en difundir falsos rumores que afecten a su reputación. Su lema: "Si mi compañero disminuye, yo podré crecer". Su objetivo: "Conseguir poder y control". Piensan que son los únicos que saben cómo hacer las cosas y entre ellos abundan los defenestrados por la organización.

Con sus actitudes negativas destrozan el clima laboral exasperando a sus jefes; sin olvidar que entre estos últimos se dan los "impresentables", "déspotas" o "cretinos", que con sus galones también se creen en posesión de la verdad. En este artículo hablaremos de los trabajadores "tóxicos", dejando la influencia negativa de algunos jefes para un próximo post.

El efecto perjudicial de los empleados "tóxicos" ha adquirido tal importancia que se aconseja su detección incluso antes de la propia contratación mediante entrevistas específicas a los posibles candidatos. Nada nuevo para las grandes multinacionales que lo llevan haciendo desde hace bastantes años. Se calcula que la presencia en un equipo de según que tipo de empleado "tóxico" (luego citaremos los más usuales) puede llegar a reducir el

rendimiento entre un 30- 40 %. De cualquier manera, por mucho que se cuiden las formas, al final lo normal es que siempre surja alguno; de ahí que ante ese panorama prime actuar con rapidez y sobre todo contundencia.

Bernardo Stamateas, licenciado en psicología, en su libro “Gente tóxica” ofrece algunas pistas para identificar a este tipo de personas que pueden llegar a destruir la confianza de los demás, y hasta arruinar su vida laboral y personal. “Las personas ‘tóxicas’ potencian nuestras debilidades, nos llenan de cargas y frustraciones. No des crédito a ninguna palabra ni sugerencia que provenga de los ‘tóxicos’. No te amarres a quienes no se alegran de tus éxitos”, explica Stamateas. Hay que evitar que tomen el control. Primero, identificándolas, y después alejándose de ellas o de su ambiente.

Sin embargo, hay quien opina que más que personas “tóxicas” lo que existen son situaciones “tóxicas”. “En ocasiones son las emociones como el miedo o la angustia las que hacen reaccionar al individuo de manera muy negativa”, opina el psicólogo Juan Cruz. “Todos podemos ser ‘venenosos’ en algún momento”, añade. Un ejemplo lo tenemos en las informaciones sobre la actual crisis económica que influyen de manera negativa y elevan la toxicidad del ambiente.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se destacan los aspectos relativos a la metodología utilizada, es decir todo lo concerniente con el diseño, nivel y tipo de investigación, colectivo y muestra a investigar, técnicas e instrumentos de recolección de datos y técnicas de análisis, presentación de la investigación. En este sentido Chávez (2007) menciona que “la metodología del estudio explica detalladamente los procedimientos y técnicas para la planificar y ejecutar la investigación” (p. 82).

Tipo de Investigación

Igual manera para conocer la realidad de la situación a estudiar, se considerará la utilización de un tipo de investigación de campo, definida por Arias (1999) como la que “consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos sin manipular o contralar alguna variable” (p.129), pues esta permitirá estudiar las condiciones naturales, en las cuales se realizarán basado en una estrategia de recolección de la información pertinente, directamente de los sitios donde se generen.

Diseño y Nivel de la Investigación

El propósito que tendrá esta investigación es determinar las personalidades tóxicas y su influencia en los procesos administrativos de la empresa Audiovox Venezuela C.A. p, se usará un diseño no experimental

dado que no se modificará en ningún momento, las características de la situaciones encontradas, hecho que apoya Palellas y Martin (2006) cuando expresan que el diseño no experimental “es el que se realiza sin manipular de manera deliberada ninguna variable...se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado o no, para luego analizarlos” (p.96), es decir, como la investigación se realizará directamente en la situación considerada problema, tomando en cuenta los datos e información tales, como se mostrarán en su entorno real.

Por otro lado, el nivel descriptivo hace referencia a un estudio en el cual se busca la descripción y precisión de objeto, sin dar paso a dudas o manipulación de la información y datos recolectados durante el período de aplicación, por cuenta Tamayo y Tamayo (1998) precisan que “la investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hecho y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta” (p.54). Puesto que el fin deseado para la presente investigación es dar a conocer datos que sin lugar a duda sean exactos con respecto a los comportamientos de los individuos que dan vida en la organización y cómo ellos afectan cada proceso en especial su conducta.

Población y Muestra

Según Hernández, Fernández y Batista (1998) “la población es un conjunto de datos procedentes de la investigación sobre los que se efectúan un estudio estadístico” (p.209). Para el presente estudio se consideraron trece (13) empleados de los diferentes departamentos de la empresa, siendo en las cuales se ha presentado los comportamientos tóxicos.

La muestra descansa en el principio de que las partes representan al todo y por tal refleja las características que definen la población. Tamayo, Chávez (1994), expresa que “cuando seleccionamos algunos de los elementos con la intención de averiguar algo sobre la población de la cual están tomados, nos referimos a la muestra” (p. 115). Para efecto de este estudio, se tomó como muestra a la totalidad de los trece (13) empleados de los diferentes departamentos de la empresa AudioVox Venezuela C. A., debido a que la población en la misma es la adecuada, este procedimiento se denomina censo y se utiliza cuando la población es restringida o cuando un corto número de informante es suficiente para el investigador.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Para la realización del presente estudio se empleará la observación directa, ya que la investigadora podrá evidenciar, verificar y visualizar de forma directa el comportamiento, actitudes y reacciones que posea la población antes determinada situación y propio campo de acción, pues según Sabino (1997) la observación directa “es aquella a través de la cual se pueden conocer los hechos y situaciones de la realidad social” (p. 134). De esta manera se pretende tomar datos donde se logre evidenciar comportamientos y actitudes que posee el personal hacia las personas con aptitudes tóxicas y en si la conductas de los individuos que poseen estas características, para llevar a cabo la observación en el campo de acción de la población seleccionada se utilizará como instrumento de recolección la guía de observación, pues esta herramienta permitirá seleccionar de forma rápida las conductas que posee el personal y las reacciones que estas ejercen a los comportamientos tóxicos.

Se empleó también la técnica de la encuesta, y como herramienta de recolección de dato se utilizó el cuestionario que constó de opciones de respuestas cerradas (sí y no) que para Hernández, Fernández y Baptista (2003), un cuestionario “consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir” (p 210). De igual forma, se aplicó el Test Psicométrico, es así que para Rey (1973) citado por Aliaga (2011:87) “es un procedimiento estandarizado compuesto por ítems seleccionados y organizados, concebidos para provocar en el individuo ciertas reacciones registrables; reacciones de toda naturaleza en cuanto a su complejidad, duración, forma, expresión y significado”.

Validez del Instrumento

Una vez elaborado el cuestionario o el instrumento según el tipo de estudio o investigación, antes de aplicarlo de manera definitiva en la muestra seleccionada se sometió a la prueba piloto con el propósito de establecer su validez en relación con la problemática planteada al respecto Hernández y otros (2010) indican: “la validez de contenido se refiere al grado en que el instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide” (p.243).

Para dar validez del contenido del cuestionario que se utilizó para la recolección de datos, este fue certificado por juicio de expertos, especialistas en la materia, tanto en los aspectos metodológicos, contenidos y constructos, quienes realizaron las observaciones pertinentes. A quienes se les facilitó otro instrumento para que expresen o señalen los criterios de congruencia, claridad, pertinencia y tendenciosidad, el cual fue revisado por tres expertos según su área de especialidad para su validación.

Confiabilidad del instrumento

En relación a la confiabilidad Hurtado (2000) menciona “que se refiere al grado en que la aplicación repetida del instrumento a las mismas unidades de estudio, en idénticas condiciones, producen igual resultado, dando por hecho que el evento medido no ha cambiado. La confiabilidad se refiere en la exactitud de la medición” (p.445). Para calcular la confiabilidad se aplicó una prueba piloto a un grupo de sujetos con las mismas características de la muestra posteriormente estos resultados se tomaron como base para efectuar la operación estadística adaptada al instrumento. Seguidamente se utilizó una fórmula estadística denominada coeficiente de Alfa de Crombach, con el fin de identificar si los ítems miden diferentes aspectos de la misma variable.

Técnicas de Análisis y Presentación de la Información

Para proceder al análisis de los datos obtenidos se utilizó para la recolección de información directamente del campo de estudio se deben utilizar procedimientos y/o herramientas que permitan exponer y reflejar los ítems que suscitaron reacción en el campo. Se empleó la técnica del análisis de contenido debido a que por medio de este se estudiarán cada uno de los aspectos recolectados en la encuesta que se aplicó a la población participante, ya que Krippendorff (1980) define esta técnica como “la técnica destinada a formular, a partir de ciertos datos, inferencias reproducibles y validas que puedan aplicarse a un contexto” (p.28), esta posee características especiales que hará fiable y concreta la decodificación de cada uno de los datos recogidos, a razón que sitúa al investigador con respecto a la realidad en tres dimensiones de importancia, presentando en los datos tal y como serán comunicados al analista, el contexto de los datos y la forma en que el conocimiento del analista divide la realidad.

Se muestran los resultados y la información con respecto a esta, en primer lugar, se utilizaron cuadros demostrativos o explicativos y cuadros comparativos por medio de los cuales se procedió a exponer el comportamiento de los analizados y características de personalidad de ellos. La técnica de análisis de la información recolectada en la prueba realizada con respecto al manual de corrección parcial de Cristina Gay de Wojtun Magdalena Sánchez, por un especialista en psicología capacitado para la realización del mismo y decodificación de los resultados y la presentación de los datos suministrados se exponen por medio de cuadros comparativos y de mostrativos con el fin de dar a conocer las reacciones.

Recursos

Para toda investigación o proyecto es importante precisar los recursos que se utilizaran para llevar el desarrollo de la misma, pues así se estará claro de los materiales con los que cuenta el investigador y los que necesitara en el transcurso y ejecución del mismo es por eso que se exponen a continuación los recursos tanto materiales, humanos y financieros con los que se espera contar.

Recursos Materiales: Textos, diccionarios, equipos de computación y accesorios como Pendrives, materiales de oficina como lápices, hojas, cuadernos, entre otros e instalaciones de la empresa.

Recursos Humanos: investigadores, tutor, profesores, compañeros de clase, personal de la empresa y ponentes.

Recursos Financieros: presupuesto según cada ítem o pasivo, bien sea compra de libros, recursos materiales, impresiones, encuadernaciones entre otras.

Cuadro No 1**OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

Analizar la influencia de las personalidades tóxicas en los procesos administrativos de la empresa Audiovox Venezuela C.A. del estado Carabobo.				
OBJETIVO ESPECIFICOS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Identificar las personalidades tóxicas que afecten los procesos administrativos dentro de la empresa Audiovox Venezuela C.A.	Personalidades tóxicas	Identificación de personalidades tóxicas	Nivel Comunicación	1
			Características del Lenguaje	2
			Calidad Respeto	3-4
			Tipo Relaciones Interpersonales	5-6-7
			Nivel de Autoritarismo	8-9
			Tipo de Manipulación	10-11
			Percepción de Pesimismo	12-13-14
			Tipo de Descalificaciones	15-16
Describir las personalidades tóxicas que interfieren en el adecuado desarrollo de los procesos administrativos en la empresa.	Desarrollo de los procesos	Descripción de las personalidades tóxicas	Valores	17-18
			Tipo de Actitud	19
			Solución de conflictos	20-21
			Nivel Desempeño	22
			Clima organizacional	23
Explicar cómo las personalidades tóxicas impactan los procesos administrativos.	Procesos administrativos	Impacto en los procesos administrativos	Tipo de Gerencia	24
			Tipo de Control	25
			Tipo de Influencias	26
			Nivel de Motivación	27

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTEPRETACIÓN DE RESULTADOS

A continuación, se presenta el procedimiento e información sobre el diagnóstico que surgió de la aplicación de los instrumentos a la muestra en estudio, el cual se realizó en la fase previa a la formulación de la propuesta como resultado de esta investigación. En este sentido, es necesario definir el término que según Hurtado, y Garrido (1998), se entiende por diagnóstico: “la etapa en la cual se identificará el problema, se recogerán y procesarán todas las informaciones referentes a él” (p.121). En otras palabras, es determinar de manera efectiva lo que se pretende investigar. Desde esta perspectiva, se identifica el problema y las causas a través de la intervención y participación del personal administrativo de la empresa Audiovox de Venezuela, lo que favorecerá el planteamiento de acciones que servirán para atenuar o mejorar la situación detectada.

Cabe destacar, que los resultados se presentan en forma porcentual a través de cuadros y gráficos, los cuales serán en función de cada ítem y respuestas emitidas por los empleados a los cuales se les aplicó el instrumento, cabe destacar que después de cada cuadro y grafico se desarrollará un análisis de cada uno de ellos.

CUADRO 2

Estrato: Personal administrativo.

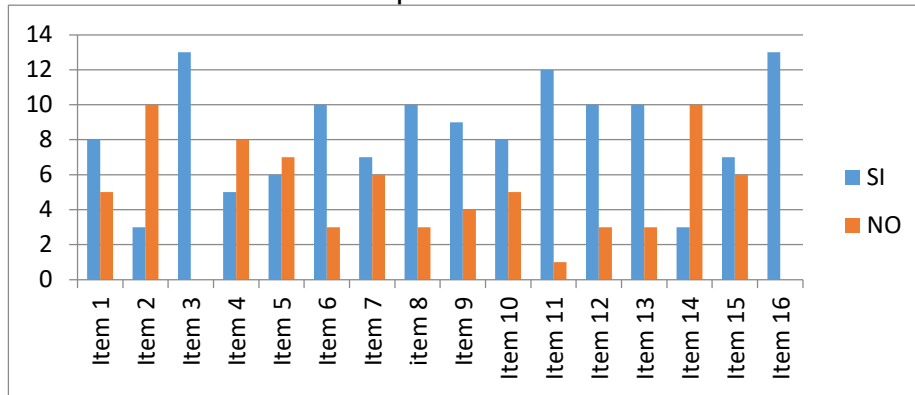
Dimensión: Identificación de personalidades tóxicas

Dimensiones: comunicación, lenguaje, respeto, relaciones interpersonales, autoritarismo, manipulación, pesimismo, descalificaciones.

Item	Si		No	
	FREC.	%	FREC.	%
01	08	61.53	05	38.46
02	03	23.07	10	76.92
03	13	100	0	0
04	05	38.46	8	61.53
05	06	46.15	07	53.84
06	10	76.92	03	23.07
07	07	53.84	06	46.15
08	10	76.92	03	23.07
09	09	69.23	04	30.76
10	08	61.53	05	38.46
11	12	92.30	01	07.69
12	10	76.92	03	23.07
13	10	76.92	03	23.07
14	03	23.07	10	76.92
15	07	53.84	06	46.15
16	03	23.07	10	76.92

Fuente: Machado (2017)

Grafico 1 Identificación de personalidades tóxicas



Fuente: Machado (2017)

Interpretación

El cuadro n° 2 y grafico n° 1 recoge la información sobre los indicadores de la dimensión: Identificación de personalidades tóxicas como son los siguientes: comunicación, lenguaje, respeto, relaciones interpersonales, autoritarismo, manipulación, pesimismo, descalificaciones, que tienen los jefes con los empleados, en los procesos administrativos arrojando los siguientes resultados.

Con relación a la comunicación, los ítems 1 y 2 evidencian que la comunicación es adecuada entre los jefes y los empleados para realizar el trabajo de forma eficaz, sin embargo, el lenguaje usado por los jefes no lo es; esto puede deberse a un tipo de personalidad toxica de parte de los jefes como es la intimidante, que suele ser agresiva y se dirigen por amenazas y no siguen normas de convivencia.

Con relación al respeto: los ítems 3 y 4 evidenciaron que existe respeto por las opiniones de los compañeros de trabajo, creando así un ambiente laboral armónico, sin embargo, los gerentes que deben ser líderes positivos

dentro de la organización, no manifiestan el debido respeto por las opiniones de los empleados que tienen a su cargo, nuevamente se evidencia una personalidad toxica intimidante no respetando las normas de convivencia.

Con respecto a las relaciones interpersonales. El ítem 5 demuestra que 53.84 de los empleados manifiesta no tener relaciones interpersonales armónica entre ellos como compañeros de trabajo esto se debe a que exista un grupo de compañeros que este imitando la personalidad toxica del jefe inmediato como la de ser manipulador o descalificador.

El descalificador disfruta menospreciando, manipulando y desestabilizando emocionalmente a los demás. Por otro lado, el ítem 6 evidencia conflictos interpersonales entre jefe y subalternos, con un porcentaje bastante alto de 76.92%, lo que indica nuevamente que los gerentes manifiestan personalidades toxicas como lo describe López es un líder que se queja sea bueno o malo, siempre se van a quejar de los resultados de los demás. No reconocen los aportes. El ítem 7 se observa que los jefes son los que generan o promueven los conflictos interpersonales lo que ocasiona bajos niveles de motivación, confianza y compromiso con el trabajo, el jefe y la empresa.

Con respecto al autoritarismo. El ítem 8 y 9 evidenciaron que existe autoritarismo tanto de los jefes como de algunos subalternos, creando malestar ya que se dice lo que se tiene que hacer y no acepta desacuerdo, frustra la naturaleza humana de crear y decidir, se apropia de las ideas de los demás y no reconoce sus méritos, por lo que surge la tensión laboral por la falta de apoyo social y emocional y ante la impotencia del empleado de controlar la situación y la incertidumbre.

Por otro lado, con relación a que existe manipulación de parte de los subalterno y jefes. El ítem 10 y 11 demostró que la información es manipulada a conveniencia de las partes. Lo que genera un ambiente de pesimismo por lo que los ítems 12 – 13 y 14 se evidencia que debido a la actitud de los jefes y algunos subalternos existe una actitud pesimista en el ambiente laboral siempre lo ven todo de forma negativa, sin opciones a un ascenso o crecer profesionalmente en la empresa. En cuanto a si son descalificados por parte de los jefes el ítem 15 y 16 los gerentes no utilizan un dialogo adecuado con sus trabajadores, los consideran irresponsables y poco confiables.

Por lo antes expuesto se evidencia la existencia de personalidades toxicas dentro de la empresa, a nivel de empleados y jefes que están causando daño psicológico y físico, como lo demuestra el informe Psicológico del especialista Héctor Sequera que aplico el Test “Personas Bajo la Lluvia” donde el 62% de los evaluados muestran ansiedad y conflicto.

En los empleados se evidencia el miedo, la insatisfacción y la desconfianza, los subalternos perciben que sus ideas no son valiosas, ni validas, la empresa no los hace participes de la misión, visión, ni valores de la compañía, en su entorno no existe una comunicación fluida y eficaz, predomina la competitividad interna en vez de la cooperación, el nivel laboral está marcado por el desánimo, la desmotivación y el estrés. En virtud de lo dicho anteriormente se requiere correctivo por el bien de los empleados y la empresa.

Cuadro 3

Estrato: Personal administrativo.

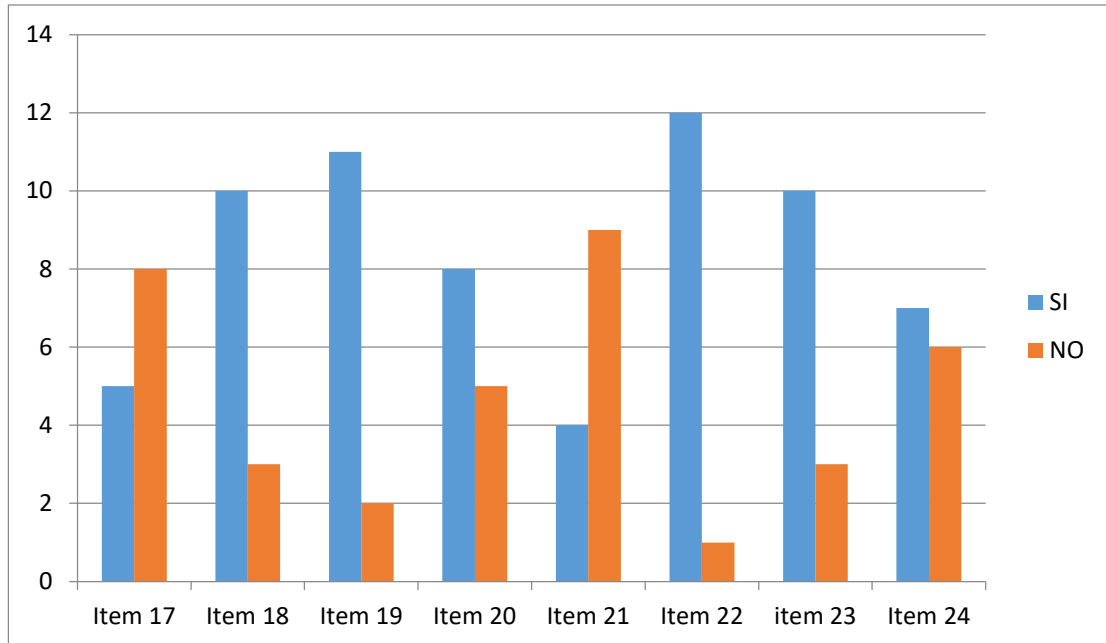
Dimensión: Descripción de las personalidades tóxicas

Dimensiones: valores, jerarquía, actitud, solución de conflicto, desempeño, clima organizacional.

Ítem	Si		No	
	FRE	%	FRE	%
17	05	38.46	8	61.53
18	10	76.92	03	23.07
19	11	84.61	2	15.30
20	08	61.53	05	38.46
21	04	30.76	09	69.23
22	12	92.30	01	07.69
23	10	76.92	03	23.07
24	07	53.84	06	46.15

Fuente: Machado (2017)

GRAFICO 2 Descripción de las Personalidades Tóxicas.



Fuente: Machado (2017)

Interpretación

El cuadro 3 y el gráfico 2, corresponden a la descripción de las personalidades de gerentes tóxicos, creando un clima de desconfianza, fomentando el individualismo y la competencia, comportamientos que impiden trabajar con las metas de la empresa.

Con relación a los valores, el ítem 17 se observa que el 61.53% de los trabajadores manifestó que no se practican valores que fomenten la convivencia laboral dentro de la empresa esto se debe posiblemente a que los líderes de la empresa ósea supervisores, gerentes, son autoritarios, manipuladores y poco confiables, lo que genera que algunos subalternos imiten su ejemplo.

Con respecto a la jerarquía, el ítem 18 de demuestra que existe la jerarquía de los jefes, ya que el 76.92% de los empleados respondió que sí, pero no es ejercida con éxito, pues no estimula a los empleados al trabajo en equipo, sino la rivalidad lo que causa incomodidades, serios conflictos entre compañeros y equipos de trabajo. También puede deberse a la actitud del jefe.

Con relación a la actitud positiva frente a los problemas laborales, el ítem 19 demuestra que sí, ya que el 84.64% de los trabajadores son positivos frente a los errores que se comente en la faena laboral, sin embargo, los jefes no estimulan al trabajador hacer mejor su trabajo, sino que lo descalifica, no utilizan el dialogo, pues consideran a los trabajadores como incompetentes y poco confiables, utilizando métodos de intimidación y amenazas, causando malestar general a sus trabajadores.

Es por ello que en la resolución de conflictos el ítem 20 y 21 se observa que el 61,53% de los empleados dicen que si se establecen acciones para resolver los conflictos, pero estas no son las más adecuadas ya que el 69.23% respondieron que no, la razón de esto puede deberse a que el jefe sea un líder autocrítico permitiendo una rápida toma de decisiones, elimina las discusiones sobre cómo y porque se hacen las cosas, fomentando desmotivación e inseguridad en el personal.

Con relación al desempeño laboral, el ítem 22 se observa que el trabajador considera bueno su desempeño laboral, pero se evidencia un ambiente tenso. Con respecto del clima laboral, los ítem 23 y 24 los empleados consideran que se debe tomar acciones para mejorar el clima laboral porque existe individualismo, competitividad y algunos son poco colaboradores, se dedican exclusivamente a la acción que les corresponde, existe desconfianza, egocentrismo y se han creado focos grupales que generan enfrentamiento

entre los demás; por lo que no se han tomado las medidas correctivas para minimizar las situaciones conflictivas en dicha empresa, para crear un ambiente armonioso de respeto y de equipos de trabajo. Esto es confirmado por el informe Psicológico donde se aplicó **Test “Gestáltico” visomotor de Laretta Bender**. En la población evaluada se evidencia que existe ansiedad y dificultades con figuras de autoridad en un porcentaje mayor aproximado al 54%, 32% con indicadores de impulsividad y 52% de incapacidad para resolver problemas. Por lo antes expuesto se puede apreciar que existe una gerencia toxica que está afectando el ambiente laboral de dicha empresa por lo que se requiere la formación de los líderes en resolución de conflictos, comunicación efectivo y trabajo en equipo.

Cuadro 4

Estrato: Personal administrativo.

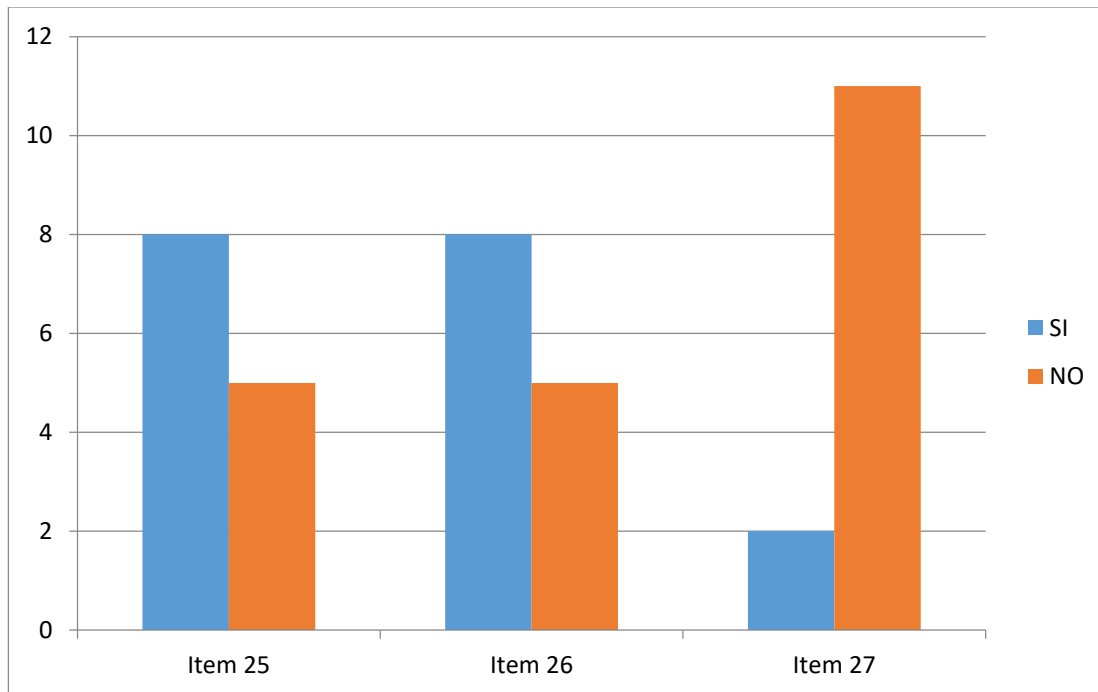
Dimensión: Impacto en los procesos administrativos

Dimensiones: gerencia, control, motivación.

Item	Si		No	
	FRE	%	FRE	%
25	08	61.53	05	38.46
26	08	61.53	05	38.46
27	2	15.30	11	84.61

Fuente: Machado (2017)

GRAFICO 3 Impacto en los procesos administrativos



Fuente: Machado (2017)

Interpretación

El cuadro nº 4 y el grafico nº 3, se evidencia claramente los impactos que genera la gerencia toxica, afectando negativamente los estados afectivos (compromiso, confianza y motivación) de los empleados. Con respecto de la gerencia el ítem 25 y 26 se observa que los empleados están conscientes de que existen problemas en la gerencia de la empresa y que deben tener nuevos líderes para el mejor funcionamiento tanto laboral como productivo de la misma. Con relación a la motivación el ítem 27 se observa claramente que los empleados no se sienten motivados en la empresa, tanto en el ámbito laboral como el profesional. Esto lo confirma el informe Psicológico al aplicar lo siguiente:

Test “Persona bajo la lluvia”

- 42% Muestran necesidad de ser reconocido
- 62% Muestran ansiedad y conflicto
- 69% Muestran dificultad para enfrentar tareas nueva
- 55% Poseen pocas defensas para protegerse del mundo que los rodea.

Test “Gestáltico” visomotor de Laretta Bender

En la población evaluada se evidencia que existe ansiedad y dificultades con figuras de autoridad en un porcentaje mayor aproximado al 54%, 32% con indicadores de impulsividad y 52% de incapacidad para resolver problemas.

Por lo ya analizado se hace necesaria una gerencia efectiva donde se manejan reglas y normas que deben ser aprendidas y aplicadas, medios y canales de comunicación, métodos de enseñanza e incluso existe una división de los individuos en estratos, con una estructura generalmente jerárquica. Dentro de los niveles elevados, se encuentran los líderes de grupo, quienes se encargan de controlar, supervisar y delegar funciones. Estos constituyen figuras de poder, puesto que ejercen sobre los demás una influencia principalmente psicológica, la cual puede ser positiva o negativa, para lograr el cumplimiento de objetivos empresariales

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

De acuerdo a los objetivos de investigación y a los hallazgos encontrados, se plantean las siguientes conclusiones: en función con el objetivo relacionado con: identificar las personalidades tóxicas que afecten los procesos administrativos dentro de la empresa Audiovox Venezuela C.A. se comprobó que existen trabajadores (jefes o supervisores) con personalidades toxicas específicamente como es el autoritarismo, manipulación, intimidación, la descalificación, la falta de respeto, lo cual afecta el proceso del trabajo en equipo, el compañerismo, el clima laboral y los resultados esperados por la empresa. Esto se debe al liderazgo ejercido por los jefes de la empresa afecta el clima laboral y el clima influye sobre la creatividad y la productividad individual y por ende la productividad global. Ya que el líder juega un rol importante en todo grupo, pues es quien pone orden en la ejecución de tareas, es necesaria la adecuada aplicación de talleres para mejorar el trabajo en equipo, el compañerismo, el clima laboral, entre otros.

En función con el segundo objetivo: Describir las personalidades tóxicas que interfieren en el adecuado desarrollo de los procesos administrativos en la empresa. Se evidencio que los líderes o jefes, son descalificadores, intimidantes, autoritarios para asegurar el comportamiento que espera de los trabajadores no se preocupan ni le interesa el bienestar físico de los empleados, no utilizan el diálogo, pues creen que los trabajadores son personas incompetentes, irresponsables y poco confiables.

Al respecto Moreno (2013) expresa: “Los líderes tóxicos buscan rodearse de personas que acaten sus órdenes sin refutar. El equipo de trabajo ideal consiste en personas sumisas que no critiquen” (p.123). Esto genera en los empleados el individualismo, la competitividad, generando un ambiente de trabajo tenso. En virtud de lo descrito se hace necesario tomar los correctivos para que exista un ambiente laboral armónico.

Referente al objetivo de explicar cómo las personalidades tóxicas impactan los procesos administrativos, se evidenció, que no hay un proyecto empresarial, cada área o departamento va por su lado, sin importar lo que pase al lado suyo, carecen de valores y principios éticos de actuación, no se admite el error y se castiga, se desprecia el talento de los trabajadores, importando únicamente los resultados económicos. De esta manera se evidencia una gerencia tóxica, influida por un gerente tóxico, cuyo comportamiento confunde y hasta impide trabajar a sus subordinados, no maneja los problemas de manera acertada, no hay una comunicación efectiva lo que origina un ambiente laboral marcado por el desánimo, la desmotivación y el estrés.

RECOMENDACIONES

Proponer que el departamento de recursos humanos realice un estudio sobre el liderazgo tóxico de manera interna, con el fin de conocer la situación de cada una de ellas y de esta manera prevenir, controlar o tomar acciones respecto a dicho problema.

Aplicación de políticas para prevenir la dispersión del clima laboral e incentivar la colaboración, cooperación y confianza entre los trabajadores para mejorar las relaciones interpersonales.

Formación de los directivos, para la estimulación de la motivación, y reconocimiento de logros de los empleados dentro de la organización.

Desarrollar un sistema de evaluación que les permita visualizar el desempeño y evolución de los empleados para el desarrollo de carreras en la organización.

En el caso de detectar la presencia de factores tóxicos de la personalidad en algún jefe, es recomendable actuar inmediatamente. Es pertinente brindar apoyo psicológico, y si el caso es de extrema gravedad, incluso se sugiere la remoción de la persona de la jefatura.

Capacitar al personal que realiza los procesos de selección en el uso adecuado de las herramientas de apoyo. En muchos casos se aplican pruebas y entrevistas sin el conocimiento y profesionalismo pertinente, lo que conlleva a una selección poco exitosa. También es necesaria

Capacitación continua a los jefes directos, tanto en competencias como en técnicas de liderazgo. Es necesario recordar a las personas sobre los valores y principios básicos e institucionales.

El área de recursos humanos debe fomentar y promover la comunicación efectiva en todo el equipo de trabajo implementando planes y medios de información, así como generar confianza en los colaboradores, con el fin de que los problemas sean notificados de manera oportuna y sea posible trabajar en una solución.

Implementar talleres de tipo recreativos, donde se trabaje la comunicación, el trabajo en equipo y el compañerismo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aliaga, J. (2011) *Psicometría: Tests Psicométricos, Confiabilidad y Validez*. Ecuador. [Documento en Línea] Disponible: <http://www.sisman.utm.edu.ec/libros/> [Consulta: 2013, Julio 3]
- Almeida, S. (2013) *Liderazgo tóxico: influencia de factores disfuncionales de la personalidad en el liderazgo*. Estudio realizado en un grupo de jefes de empresas privadas en la ciudad de Quito en el año 2013. Tesis de Grado de la Pontificia universidad católica de Ecuador Disponible: <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/9551>[Consulta: 2016, agosto 3]
- Amigó, S. (2005) *La Teoría del Rasgo Único de la Personalidad*. Editorial Universidad Politécnica de Valencia. España.
- Arias, F. (1999) *El Proyecto de Investigación*. Venezuela: Editorial Episteme.
- Arias, F. (2006) *El Proyecto de Investigación: introducción a la mitología científica*. Venezuela: Editorial Episteme.
- Bradberry, T. (2008) *Código de Personalidad*. Bogotá grupo editorial Norma.
- Cequeas, M. & Núñez Bottini, M. (2011) *Factores Humanos y su Influencia en la Productividad*. Revista Venezolana de Gerencia Vol. 16, núm. 53 Enero-Marzo. Universidad del Zulia. Venezuela.
- Chave, N. (1994) *Introducción a la Investigación Educativa*. Editorial lagos. Venezuela.
- Chávez, N. (2007) *Introducción a la investigación educativa*. Venezuela: Editorial Gráfica González.
- Cloninger, S. (2003) *Teoría de la personalidad*. México Person Educación.
- Corominas, M. (2003) *Trabajo de Investigación La Personalidad, diferencias entre los individuos*. México.
- Fernández, M. (2010) *Las 10 Toxinas Empresariales*. España. [Documento en Línea] Disponible:<http://www.marketing-xxi.com/estudio-10-toxinas-empresariales.html> [Consulta: 2016 Abril 26]

- Gordon, J. (1996) Comportamiento Organizacional. 5ª Edición. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. México.
- Guzmán y Acosta (2013) Inteligencia Emocional y Gerencia Tóxica en los Jefes de Departamentos Académicos. Tesis de grado la Universidad de Oriente núcleo de Sucre, de Venezuela.
- Fernández García, Ricardo (2011), La productividad y el riesgo psicosocial o derivado de la organización del trabajo, San Vicente de Alicante, Ed. Club Universitario.
- Furnham, Adrian (2004), The Incompetent Manager, Londres, Whurr Publishers Ltd.
- Hernández, R. Fernández, C. & Batista, P. (1998) Metodología de la Investigación. Editorial McGraw-Hill Interamericana de México. México
- Hernández, R. Fernández, C. & Batista, P. (2003) Metodología de la Investigación. Tercera Edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana de México. México
- Hogan, R., Kaiser, R., Padilla, A. (2007), The toxic triangle: Destructive leaders, susceptible followers, and conducive environments, El Sevier, (en línea) Carolina del Norte, disponible en: <http://hoganassessments.co.uk/sites/default/files/pdfs/resources/researcharticles/journal-articles/Toxic-Triangle.pdf>
- Horst, B. (2008) Personalidad y Trabajo. Chile PRAXIS.
- Kellerman, Barbara (2004), Bad Leadership: What It Is, How It Happens, Why It Matters, Boston, Harvard Business Press.
- Krippendorff, K. (1980) Metodología del Análisis de Contenido, Teoría y Práctica. Editorial Paidós Iberica, S. A. España
- León, F. (2012) Trabajo de investigación Rasgos de Personalidad Asociados a la Actitud de Endeudamiento Venezuela.
- Marcano Y. (2013) Análisis De La Gerencia Tóxica en la gestión de Recursos Humanos. Tesis de grado de la Universidad de Oriente (UDO) Venezuela.

Disponible:<http://hdl.handle.net/123456789/4250>[Consulta: 2016, agosto 13]

Moreno, Jaime (2011), Liderazgo Tóxico: Consecuencias para las Organizaciones, Revista Puce (93), 297 – 317.

Parella y Martins (2006) Metodología de la Investigación Cuantitativa. Segunda edición Caracas: Fundo Editorial de la Universidad Pedagógica Libertador (FEDEUPEL)

Palomino, F. (2010) Gente Tóxica: Cómo protegerse de los 7 tipos de vampiros emocionales [Documento en Línea] Disponible: <http://www.businessinbajio.com/revista/que-es-la-gente-toxica-como-identificarla-como-enfrentarse/> [Consulta: 2013, marzo 13]

Piaget, G. (1993) Personas dominantes: sepa reconocerlas y evite que controlen su Vida Editorial Vargas. Argentina.

Sabino, C. (1997) El Proceso de la Investigación. Editorial Panapo de Venezuela.

Soto, E. (2001) Comportamiento Organizacional. España CengageLearning Editores

Stamateas, B (2011) Gente Toxica: Las personas que nos complican la vida y cómo evitar que sigan haciéndolo. Ediciones B. Venezuela.

Tamayo y Tamayo, M. (1998) El Proceso de la Investigación Científica. México. Editorial Limusa.

West, H. & Rosario, P. (2003) Trabajo de Investigación La Personalidad. Perú.

AneXos



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESPECIALIZACION GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
CAMPUS BARBULA



Estimado **Empleado**, la presente tiene como finalidad recabar información de importancia para la investigación titulada: **Personalidades Tóxicas y su Influencia en Procesos Administrativos de la Empresa Audiovox Venezuela C.A.** Es importante destacar, que los datos que usted aporte dependerá el éxito del presente estudio, de igual manera, los resultados que se obtengan sólo serán empleados para el desarrollo del trabajo investigativo propuesto, por lo que se hará de manera anónima; razón por la cual se le agradece responder todas y cada una de las preguntas formuladas.

Instrucciones:

1. Lea cuidadosamente el cuestionario.
2. Responda las preguntas del cuestionario marcando con una (X) la opción que mejor se adapte a su criterio considerando las alternativas de respuesta (S= Si y N= No),

Agradeciendo su colaboración.

Zuriely Machado

Cuestionario dirigido a Empleados de la Empresa Audiovox Venezuela C.A.

N°	ITEMS	Si	No
1	¿Considera que la comunicación entre los empleados y jefes es adecuada?		
2	¿Evidencia que el lenguaje empleado entre jefes y subalternos es ético?		
3	¿Usted respeta las decisiones de sus compañeros?		
4	¿considera usted que su jefe respeta sus opiniones?		
5	¿Son armoniosas las relaciones entre el personal de la empresa?		
6	¿Constantemente se presentan conflictos interpersonales entre jefes y subalternos?		
7	¿Considera que los jefes promueven los conflictos interpersonales?		
8	¿Observa que su jefe emplea el autoritarismo al impartir las órdenes de trabajo?		
9	¿Alguno de sus compañeros se muestra autoritario asumiendo rol que no le corresponde?		
10	¿Considera que hay empleados que manipulan a sus jefes para generar conflictos entre los empleados?		
11	¿Piensa que se requiere de sanciones drásticas que eviten la manipulación en la toma de decisiones?		
12	¿Observa pesimismo en el ambiente laboral?		
13	¿considera usted que un ambiente pesimista afecta su relación laboral interpersonal?		
14	¿Cree que el pesimismo es una de las causas de los conflictos dentro de la empresa?		
15	¿Su jefe lo descalifica delante de sus compañeros con frecuencia?		
16	¿Usted Emplea palabras que puedan descalificar a sus compañeros?		

17	¿Evidencia la aplicación de valores sociales y morales en la convivencia del personal de la empresa?		
18	¿considera necesario la implementación de charlas que refuercen los valores de convivencia en la empresa?		
19	¿Adopta una actitud positiva frente a los errores que comete durante su jornada laboral?		
20	¿Se establecen acciones efectivas para la solución de conflictos?		
21	¿Es adecuado la forma en que se aplican las correcciones en la solución de los conflictos que se suscitan en la empresa?		
22	¿Considera que su desempeño es el adecuado?		
23	¿Se requieren de acciones que mejoren el clima organizacional?		
24	¿Considera usted que el clima organizacional en el que se desempeña es adecuado?		
25	¿Evidencia usted problemas de gerencia dentro de la empresa?		
26	¿La gerencia requiere de cambios de funcionarios para evidenciar mejoras?		
27	¿Se requieren de situaciones que motiven hacia mejorar las relaciones interpersonales?		



Resultados



Nº	ITEMS	Si	No	Total
1	¿Considera que la comunicación entre los empleados y jefes es adecuada?	8	5	13
2	¿Evidencia que el lenguaje empleado entre jefes y subalternos es ético?	3	10	13
3	¿Usted respeta las decisiones de sus compañeros?	13	0	13
4	¿considera usted que su jefe respeta sus opiniones?	5	8	13
5	¿Son armoniosas las relaciones entre el personal de la empresa?	6	7	13
6	¿Constantemente se presentan conflictos interpersonales entre jefes y subalternos?	10	3	13
7	¿Considera que los jefes promueven los conflictos interpersonales?	7	6	13
8	¿Observa que su jefe emplea el autoritarismo al impartir las órdenes de trabajo?	10	3	13
9	¿Alguno de sus compañeros se muestra autoritario asumiendo rol que no le corresponde?	9	4	13
10	¿Considera que hay empleados que manipulan a sus jefes para generar conflictos entre los empleados?	8	5	13
11	¿Piensa que se requiere de sanciones drásticas que eviten la manipulación en la toma de decisiones?	12	1	13
12	¿Observa pesimismo en el ambiente laboral?	10	3	13
13	¿considera usted que un ambiente pesimista afecta su relación laboral interpersonal?	10	3	13
14	¿Cree que el pesimismo es una de las causas de los conflictos dentro de la empresa?	3	10	13
15	¿Su jefe lo descalifica delante de sus compañeros con frecuencia?	7	6	13

16	¿Usted Emplea palabras que puedan descalificar a sus compañeros?	13	0	13
17	¿Evidencia la aplicación de valores sociales y morales en la convivencia del personal de la empresa?	5	8	13
18	¿considera necesario la implementación de charlas que refuercen los valores de convivencia en la empresa?	10	3	13
19	¿Adopta una actitud positiva frente a los errores que comete durante su jornada laboral?	11	2	13
20	¿Se establecen acciones efectivas para la solución de conflictos?	8	5	13
21	¿Es adecuado la forma en que se aplican las correcciones en la solución de los conflictos que se suscitan en la empresa?	4	9	13
22	¿Considera que su desempeño es el adecuado?	12	1	13
23	¿Se requieren de acciones que mejoren el clima organizacional?	10	3	13
24	¿Considera usted que el clima organizacional en el que se desempeña es adecuado?	7	6	13
25	¿Evidencia usted problemas de gerencia dentro de la empresa?	8	5	13
26	¿La gerencia requiere de cambios de funcionarios para evidenciar mejoras?	8	5	13
27	¿Se requieren de situaciones que motiven hacia mejorar las relaciones interpersonales?	10	3	13

Informe Psicológico

Licdo. Héctor Sequera, psicólogo clínico, federado bajo el número 8714, acudió a la empresa Audiovox Venezuela C.A., donde se realizó una evaluación psicológica colectiva a una población general de 13 sujetos tanto femeninos como masculinos, con edades comprendidas entre 20 a 50 años, el 24/01/2017 en la ciudad de Valencia estado Carabobo.

Dicha evaluación fue aplicada bajo la petición de la ciudadana Zuriely Machado, como parte de su trabajo especial de grado, con el permiso de los ciudadanos analizados de forma voluntaria y la empresa antes mencionadas, con el fin de detectar y conocer las personalidades de los sujetos analizados. El proceso de evaluación consistió en la aplicación del test "persona bajo la lluvia" y test gestáltico visomotor de Lauretta Bender, con los que se buscó precisar de forma concisa las personalidades de cada uno de los sujetos.

Síntesis

De acuerdo a los resultados obtenidos se pudo observar que existe una población heterogénea con diversas diferencias en su personalidad los elementos más relevantes fueron:

Test "Persona bajo la lluvia"

- 42% Muestran necesidad de ser reconocido
- 62% Muestran ansiedad y conflicto
- 69% Muestran dificultad para enfrentar tareas nuevas
- 36% Perciben amenazas ambientales
- 55% Poseen pocas defensas para protegerse del mundo que los rodea.

Test "Gestáltico" visomotor de Lauretta Bender

En la población evaluada se evidencia que existe ansiedad y dificultades con figuras de autoridad en un porcentaje mayor aproximado al 54%, 32% con indicadores de impulsividad y 52% de incapacidad para resolver problemas.

Héctor Sequera