

**PERSONALIDAD DEL *DREAM TEAM* OPERATIVO DE EMPRESAS DE
SERVICIOS: Aproximación descriptiva en dos empresas del Valle de Aburrá**

JAIME ALFONSO SALDARRIAGA PIEDRAHÍTA

LUIS MIGUEL ACOSTA GARCIA

UNIVERSIDAD EAFIT

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS MBA

2017

**PERSONALIDAD DEL *DREAM TEAM* OPERATIVO DE EMPRESAS DE
SERVICIOS: Aproximación descriptiva en dos empresas del Valle de Aburrá**

JAIME ALFONSO SALDARRIAGA PIEDRAHÍTA

LUIS MIGUEL ACOSTA GARCIA

Trabajo de grado para optar al título de Magister en Administración

Director

FRANCISCO LÓPEZ GALLEGO

UNIVERSIDAD EAFIT

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS MBA

2017

CONTENIDO

RESUMEN.....	1
1. INTRODUCCIÓN	3
2. OBJETIVOS	8
2.1. OBJETIVO GENERAL.....	8
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	8
3. METODOLOGÍA	9
3.1. DESCRIPCIÓN DE LA HERRAMIENTA.....	10
3.2. ASPECTOS DE PERSONALIDAD ESTUDIADOS.....	10
3.2.1. Características de A.....	11
3.2.2. Características de P	12
3.2.3. Características de F	13
3.2.4. Características de S	14
3.2.5. Características de L	15
3.2.6. Características de C.....	16
3.2.7. Características de G.....	17
3.2.8. Características de I	18
3.3. PROCEDIMIENTO DE ANÁLISIS DE RESULTADOS	19
3.3.1. FLAG	19
3.3.2. FLAI.....	20
3.3.3. FLPG	21
3.3.4. FCAG	21
3.3.5. SLAG	22

3.3.6. FLPI.....	22
3.3.7. FCPG.....	23
3.3.8. SCAG.....	23
3.3.9. SLAI.....	24
3.3.10. FCAI.....	24
3.3.11. SLPG.....	25
3.3.12. FCPI.....	25
3.3.13. SLPI.....	26
3.3.14. SCAI.....	27
3.3.15. SCPG.....	27
3.3.16. SCPI.....	28
4. MARCO TEORICO.....	30
5. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN.....	35
5.1. IDENTIFICAR EL <i>DREAM TEAM</i> OPERATIVO EN AMBAS EMPRESAS, SEGÚN EL CRITERIO DE LOS JEFES DE CADA UNA DE LAS ÁREAS.....	35
5.2. IDENTIFICAR EL EQUIPO OPERATIVO CON MAYOR OPORTUNIDAD DE MEJORA EN AMBAS EMPRESAS, SEGÚN EL CRITERIO DE LOS JEFES DE CADA UNA DE LAS ÁREAS.....	37
5.3. HACER UN ANÁLISIS SOCIODEMOGRÁFICO DE AMBOS EQUIPOS	37
5.4. APLICAR EL TEST BÁSICO DE PERSONALIDAD DE BARRETT Y WILLIAMS A AMBOS EQUIPOS EN LAS DOS EMPRESAS	39

5.5. COMPARAR Y ANALIZAR LOS RESULTADOS DEMOGRÁFICOS Y DEL TEST DE PERSONALIDAD DEL <i>DREAM TEAM</i> OPERATIVO CON EL EQUIPO DE MAYOR OPORTUNIDAD DE MEJORAMIENTO EN AMBAS EMPRESAS.....	43
5.5.1. Comparación y análisis para empresa de alquiler de equipos	43
5.5.2. Comparación y análisis para el canal de televisión.....	44
5.6. DEFINIR EL PERFIL NECESARIO DEL EQUIPO DE TRABAJO OPERATIVO PARA AMBOS EQUIPOS DE LAS DOS EMPRESAS	46
6. CONCLUSIONES	48
7. BIBLIOGRAFIA.....	50

ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Interpretación de las letras del test	11
Ilustración 2. Escala de A.....	12
Ilustración 3. Escala de F	15
Ilustración 4. Escala de L	16
Ilustración 5. Escala de G.....	18
Ilustración 6. 16 tipos de personalidad según (Barrett & Williams, 1992).....	29
Ilustración 8. Formato encuesta selección de personal	36
Ilustración 9. Análisis sociodemográfico del dream team de empresa de alquiler de equipos	38
Ilustración 10. Análisis sociodemográfico del equipo con oportunidades de mejora de empresa de alquiler de equipos	38
Ilustración 11. Análisis sociodemográfico del dream team de canal de televisión.....	39
Ilustración 12. Análisis sociodemográfico del equipo con oportunidades de mejora de canal de televisión	39
Ilustración 13. Formato test de personalidad - página 1	40
Ilustración 14. Formato test de personalidad - página 2	41
Ilustración 15. Formato test de personalidad - página 3	42

RESUMEN

En este trabajo se describen los factores de personalidad de los empleados idóneos para dos empresas de servicios, según el modelo de Barrett y Williams. En este caso un canal de televisión y una empresa de alquiler de equipos para construcción. Se compararon dichos factores en equipos, caracterizados como *dream team* de ambas empresas, en comparación con equipos clasificados como de mayor oportunidad de mejora. En ambos casos se encontró, en los miembros del *dream team*, una predominancia de factores de personalidad denominados Factuales, los cuales, según el marco teórico, predisponen al individuo a un trato racional de las personas. El estudio de personalidad se complementó, en ambas empresas, con descripción de características demográficas; se encontró como característica común en los *dream teams* un promedio menor de edad en los miembros que los integran, en comparación con los del equipo de mayor oportunidad de mejora, al igual que un menor tiempo de permanencia en ambas empresas.

PALABRAS CLAVE:

Personalidad, *dream team*, perfil demográfico, equipo de trabajo.

ABSTRACT

The personality factors of the ideal employees are described for two service companies, according to the Barrett & Williams model. In this case, a television station and a rental company for construction equipment. These factors were compared in teams characterized

as a *dream team* of both companies, in comparison with teams classified as having a greater opportunity for improvement. In both cases we found in the members of the *dream team* a predominance of personality factors called Factuals, which according to the theoretical framework, predispose the individual to a rational treatment of people. The personality study was complemented in both companies with a description of demographic characteristics; it was found as a common characteristic in the *dream teams* a lower average age in the members that integrate them, in comparison with those of the team with the greatest opportunity for improvement, as well as a shorter time of permanence in both companies.

KEY WORDS:

Personality, *dream team*, demographic profile, work team.

1. INTRODUCCIÓN

En 1992, el término *dream team* empezó a cobrar popularidad a raíz del éxito de la selección de baloncesto de los Estados Unidos en los juegos olímpicos de Barcelona; dicha selección reunía los mejores exponentes de equipos rivales de la liga norteamericana (NBA), bajo una sola nominación y luciendo los colores de la misma camiseta. Esta nominación se ha convertido, paulatinamente, en una metodología de trabajo en la conformación de equipos adhocráticos (por proyectos) en contextos empresariales (Marca, 2017). Tal metodología consiste en conformar equipos según criterios de expertos, que seleccionan los mejores miembros de las organizaciones, bajo estándares de rendimiento, compromiso e interacción comunicativa.

Usando los criterios de metodología *dream team*, se conformaron los mejores equipos en dos empresas de servicios de Medellín que trabajan bajo la modalidad de proyectos. En concreto, con la pretensión de reconocer características comunes entre los miembros de los equipos soñados, se buscó hacer comparación con los equipos que presentaban mayor oportunidad de mejoramiento, evaluando las mismas características en ambos equipos. Se designó para el efecto comisiones de trabajo conformadas por los jefes de las áreas que se beneficiaban directamente con los resultados finales de los equipos.

Con guías de trabajo previamente establecidas por los investigadores, se les pidió a los jefes de áreas que seleccionaran a los miembros de la organización que, en su criterio, mejor pudieran desempeñar un rol específico dentro del equipo; dicha guía valoraba aspectos como desempeño, trabajo en equipo y convivencia entre otros. De esta manera fue posible

la conformación hipotética del equipo ideal en ambas empresas, denominado como *dream team*.

De igual manera y con los mismos criterios se demandó de las comisiones conformadas por los jefes de área, la selección de un equipo que tuviese entre sus miembros a las personas que en el pasado habían presentado las menores calificaciones en desempeño, actitud, trabajo en equipo y convivencia. De esta forma se conformó, hipotéticamente, el equipo que estaba en las antípodas del equipo soñado y que recibió el designador de equipo con mayor oportunidad de mejora.

Una vez conformados los equipos en las dos empresas de servicios, surge la pregunta atinente a las posibles características que poseen los miembros del equipo soñado versus las del equipo con mayor oportunidad de mejora. Específicamente surge una pregunta de investigación bajo la forma: ¿Existen diferencias entre las características de personalidad y aspectos demográficos entre los miembros de ambos equipos?

Para tal efecto, los miembros de los equipos conformados fueron evaluados a partir de los factores de personalidad descritos por Barrett y Williams (1992), además se compararon características demográficas, tales como sexo, edad, estado civil, nivel de formación, antigüedad en la empresa, tipo de contratación, entre otras.

La identificación de los factores de personalidad y de los aspectos demográficos mencionados, resultantes del presente trabajo investigativo, serán de utilidad para ambas empresas como guía en la conformación de futuros equipos adhocráticos, así como de insumo para futuras contrataciones y la conformación de equipos idóneos en tareas críticas y de mayor importancia y relevancia. Además, los resultados podrían aportar luces en el

diseño de planes de capacitación, de carrera y en general de la gestión del potencial humano en ambas organizaciones.

Las empresas que fueron sometidas a estudio están dedicadas al alquiler de equipos y maquinaria, Conalquipo® y a la producción de televisión, Telemedellín.

Conalquipo® es una organización que desde el año 1980 se dedica al alquiler de equipos y maquinaria para construcción de edificaciones, infraestructura y urbanismo. Su finalidad es prestar un servicio integral a sus clientes, cumpliendo con su lema “Vamos de la mano con el cliente, siempre en beneficio de la obra”, buscando siempre la mayor eficiencia en el uso del equipo, para beneficio de todas las partes.

Conalquipo tiene las siguientes directrices estratégicas:

Visión: En el año 2020 seremos la empresa líder en servicios de alquiler de equipos y maquinaria para la construcción e infraestructura en Antioquia, siendo la primera opción para quienes requieran nuestros servicios.

Misión: Somos una Organización dedicada al servicio de alquiler de equipos y maquinaria de excelente calidad para la construcción e infraestructura, otorgando soluciones integrales a nuestros clientes con innovación y desarrollo, garantizando una compañía sostenible.

Propuesta de valor: Los principios fundamentales de Conalquipo son: calidad y satisfacción total del cliente ante todo. Estos principios se efectúan mediante el cumplimiento de los requisitos de los clientes internos y externos, la seguridad y bienestar de los empleados y socios, capacitaciones y formaciones del equipo humano; mejora continua de los procesos, cumplimiento de normas y uso adecuado de los recursos,

identificación de las necesidades y expectativas de los clientes para convertirlas en servicios de excelente calidad. (Conalquipo SAS, 2016)

La segunda empresa estudiada es Telemedellín, que es una asociación sin ánimo de lucro entre entidades públicas del orden municipal: Alcaldía de Medellín, Área Metropolitana, INDER, EMVARIAS, y el ITM. Creada el 13 de agosto de 1996.

Telemedellín es el canal local de televisión de Medellín, con una programación de 24 horas. Emite su señal de forma radiodifundida en el Valle de Aburrá, vía satélite y vía streaming.

Sus contenidos son desarrollados con el fin de formar, entretener e informar a la audiencia.

Desarrolla contenidos propios, así como productos para clientes, principalmente del orden municipal. Dentro de los contenidos del canal se destaca el noticiero, con emisión diaria, y donde la premisa es “Lo que pasa en Medellín se ve primero en Telemedellín”.

El canal cuenta con un amplio grupo de personas, principalmente en el área de producción, siendo algunos de ellos empleados de planta vinculados directamente a la empresa, con todos los beneficios de la carrera administrativa; el resto de los empleados son principalmente contratistas, por medio de una empresa temporal (Telemedellín, 2016).

La selección de ambas empresas se basó en criterios de similitud, tales como: actividades adhocráticas; la gran mayoría de contratos laborales son por máximo un año; los empleados puede ser desvinculados en cualquier momento sin justa causa; al final de cada año se desvinculan y al inicio del año siguiente quedan en lista de espera para vincularlos, dependiendo del volumen de trabajo; a esta modalidad de trabajo se dificulta certificar

estabilidad laboral a la hora de pedir un préstamo en un banco; las jornadas de trabajo son variables, tanto para vinculados como para contratistas; el trabajo es netamente colaborativo, ya que cada miembro del equipo desempeña un rol particular para cumplir con el objeto general de la organización; quienes pertenezcan al equipo de trabajo operativo deben ajustarse a unas condiciones particulares, que se expusieron en la introducción; cada miembro del equipo de trabajo se debe acoplar con los demás miembros del equipo, de acuerdo a su cultura.

Sin embargo, a diferencia de Conalquipo, Telemedellín, al ser un empresa del orden municipal, presenta las siguientes características: cuando hay cambio de administración, el empleado podría no ser llamado a laborar; la administración cambia cada 4 años.

Los resultados de la investigación son consignados en el presente informe, toda vez que la información de allí derivada pueda ser de conocimiento y uso públicos. La información de carácter confidencial, no autorizada por los directivos de ambas organizaciones, así como datos que puedan ser de utilidad para la competencia, se mantienen en reserva, lo cual fue previamente acordado bajo criterios de confidencialidad.

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

Identificar las características particulares de personalidad de los integrantes del *dream team* operativo, versus las características de personalidad de los integrantes del equipo con mayor oportunidad de mejora en dos empresas de servicios, con base en el modelo teórico de *Barrett & Williams*. De acuerdo al diccionario Cambridge (Cambridge University Press) se define *dream team* como un grupo de personas especialmente escogidas para trabajar juntas y que son consideradas como las mejores en lo que hacen.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar el *dream team* operativo en ambas empresas, según el criterio de los jefes de cada una de las áreas.
- Identificar el equipo operativo con mayor oportunidad de mejora en ambas empresas, según el criterio de los jefes de cada una de las áreas.
- Analizar aspectos demográficos de ambos equipos.

3. METODOLOGÍA

El trabajo se basó en una metodología de modalidad cualitativa y de alcance transversal. Su aspiración apunta a dar cuenta del estado de categorías atinentes a factores de personalidad y situación demográfica de cuatro equipos de trabajo, pertenecientes a dos empresas diferentes, sin pretender hacer contrastación de hipótesis ni hacer análisis cuantitativos de resultados, en virtud de no contar con una muestra estadísticamente representativa. La condición de transversal de la investigación está determinada por el hecho de que se toman datos en un solo momento, sin hacer seguimiento de la evolución en el tiempo de los elementos estudiados.

Instrumentos de trabajo

Se describen las características de personalidad que debe tener el personal idóneo operativo de dos empresas de servicios (en un canal de televisión y una empresa de alquiler de equipo de construcción). La herramienta que se usará para describir la personalidad será el test de personalidad desarrollado por *Jim Barrett & Geoff Williams* en su libro *Test your own job aptitude* (Barrett & Williams, 1992), de uso libre. Los resultados del test se complementan con la información demográfica de los equipos analizados.

Se compararon los resultados del test de personalidad del *dream team* operativo con el equipo de mayor oportunidad de mejoramiento en ambas empresas, al igual que las características demográficas del personal estudiado.

3.1. DESCRIPCIÓN DE LA HERRAMIENTA

El test se divide en dos partes, cada una de 40 preguntas.

La primer parte del test explora la percepción que el encuestado tiene de sí mismo, planteando diferentes situaciones a las cuales debe responder si o no, por ejemplo:

“Me cuesta olvidar mis problemas SI NO”

(Pregunta número 5 de la primera parte del test)

La segunda parte del test tiene que ver con la forma cómo el encuestado cree que los otros lo describen. De la misma forma, se presentan diferentes adjetivos, a los cuales se responde si o no, por ejemplo:

La gente me ve:

“Confiado SI NO”

(Pregunta número 8 de la segunda parte del test)

En las dos partes, al lado de cada una de las respuestas, se ubica una de las siguientes letras:

F, S, L, C, A, P, G, I.

Cada letra aparece 10 veces en cada parte del test. (Barrett & Williams, 1992, p. 80)

3.2. ASPECTOS DE PERSONALIDAD ESTUDIADOS

Cada una de estas letras tiene una interpretación de la siguiente forma:

LETRA	PALABRA	INTERPRETACION
A	Activo	Propensión a la toma de iniciativa
P	Pasivo	Propensión a la participación pero con iniciativa de otros
F	Factual	Propensión a un tratamiento racional de las personas

S	Sensible	Propensión a un tratamiento emocional de las personas
L	Lively	Propensión a la extroversión
C	Calm	Propensión a la introversión
G	Group-oriented	Propensión a la sociabilidad, a la cercanía de la gente
I	Independent	Propensión al trabajo alejado de la gente

Ilustración 1. Interpretación de las letras del test

Para cada pregunta, dependiendo si la respuesta es sí o no, se asigna una letra. Cada letra tiene su contraparte, es decir, la F siempre va con la S, la L va con C, la A con P y G con I.

Al final del test, contando el número de cada una de las letras obtenidas, se podrá identificar la personalidad de acuerdo al parámetro FLAG y su contraparte SCPI, pudiendo determinar si la persona es más racional o emocional, más extrovertida o introvertida, más activa o pasiva y más sociable o independiente (Barrett & Williams, 1992).

A continuación se describe más en profundidad de cada letra:

3.2.1. Características de A

La letra A está asociada a “Aggresive” o agresivo, su contraparte es la letra P “Passive” o pasivo.

El término agresivo se refiere a dominancia, a las personas que buscan lo que quieren en vez de esperar que las cosas lleguen. En algunas ocasiones, las personas con tendencia a la A son personas impacientes y confiadas en sí mismas.

Las personas con tendencia a la A, pueden ser seguidas por otras personas por su liderazgo.

Un aspecto negativo de las personas con tendencia a la A es que pueden herir los sentimientos de los demás y llegar a pensar que no es su culpa, sino de los demás.

Para las personas con tendencia a la A se les es fácil relacionarse con las personas, aunque sea para manipularlas. Este tipo de personalidad aplica a trabajos donde se tenga poder e influencia.

En resumen, la tendencia hacia la letra A significa que la persona tiene una propensión a la toma de iniciativa.

3.2.2. Características de P

La letra P está asociada a “Passive” o a personas con disposición pasiva. Las personas con tendencia a la letra P tienen la habilidad para trabajar de forma estructurada y de poner atención a los detalles. Son personas buenas en trabajos en los cuales deben manejar un bajo perfil.

A este tipo de personas se les dificulta expresar a los otros sus necesidades. En muchas cosas antepone las cosas a sus propias necesidades. Las personas con tendencia A, pueden tener dudas acerca de la confianza en sí mismos

En resumen, la tendencia hacia la letra P significa que la persona tiene una propensión a la participación, pero con iniciativa de otros.

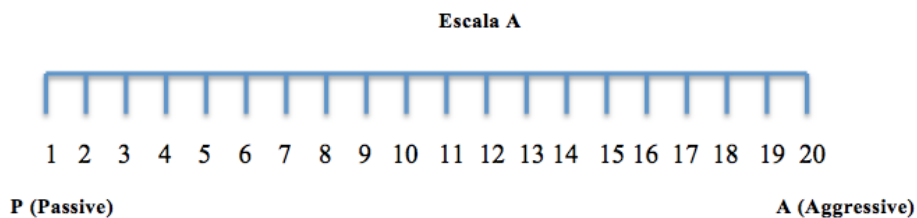


Ilustración 2. Escala de A

Ejemplos de trabajos que requieren tendencia hacia la P:

Bacteriólogos, técnico en sistemas, jardinero, historiador, orfebres.

Ejemplos de trabajos que requieren tendencia hacia la A:

Actores, editores, personal de exportaciones, administrador de hotel, negociador, publicista, periodista, reportero.

3.2.3. Características de F

En las dos partes del test, la letra F va acompañada de la letra S. La letra F se refiere a la palabra “Factual” o de hecho, y tiene que ver con los sentimientos y si lo afectan a la hora de trabajar. Para muchos lidiar con los sentimientos en el trabajo puede ser un obstáculo para realizar una tarea, en este caso los sentimientos serían una distracción.

Mientras más letras F se obtengan en el test, quiere decir que se tiene una aproximación más realista a la vida, en este caso al individuo le gusta lidiar con problemas reales que requieren una aproximación lógica. A la persona con más F le gusta tener claridad en las cosas y los resultados como realidades. A este tipo de personas le gusta el orden.

Las personas con tendencia a la F tienen la ventaja de ser capaces de analizar diferentes situaciones de una manera clara, son analíticos, perceptivos y prácticos, lo que les permite obtener resultados.

La desventaja de ser F es que la persona puede tener problemas en situaciones de orden emocional, las cuales no pueden ser claramente clasificadas. En este caso la persona prefiere estar en una atmósfera sin este tipo de situaciones.

Las personas con tendencia a F prefieren carreras donde deban trabajar con hechos reales, objetos o equipos; posiblemente le guste trabajar con personas, pero lo que en realidad disfruta es el resultado final o el trabajo como tal.

En resumen, la tendencia hacia la letra F significa que la persona tiene una propensión a ser racional en el tratamiento a las personas.

3.2.4. Características de S

Como se expuso anteriormente, la contraparte de F (Factual) es la letra S, la cual significa “Sensible”.

Si en el test se obtiene un bajo resultado en F, quiere decir que la persona tiene una tendencia a S, y por consiguiente es más sensible.

Si en el test se obtiene bajo resultado en F, la persona tiene la capacidad de ver ambos lados en una discusión. Las razones emocionales serán más importantes que las razones objetivas o legales en la toma de decisiones.

La desventaja de ser “Sensible” es que las personas reaccionan muy fuertemente a lo que ellos sienten como injusticia. Posiblemente este tipo de personas son algo soñadoras y posiblemente poco prácticas.

Si el resultado marca una alta tendencia hacia S, posiblemente la persona se sentirá frustrada si el trabajo no le da la oportunidad de usar la intuición. La alta tendencia a la letra S permite que la persona pueda entender los problemas de las otras personas.

En resumen, la tendencia hacia la letra S significa que la persona tiene una propensión a tener un tratamiento emocional con las personas.

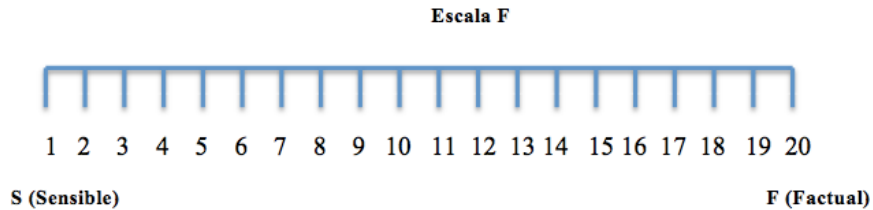


Ilustración 3. Escala de F

Ejemplos de trabajos que requieren tendencia hacia la S:

Artistas, escritores, bailarines, profesores, decoradores.

Ejemplos de trabajos que requieren tendencia hacia la F:

Camarógrafos, abogados, mecánicos, analistas de sistemas.

3.2.5. Características de L

La letra L está asociada a la palabra “Lively” que se puede entender como la propensión a la extroversión. La contraparte de la letra L es la letra C, asociada a “Calm”.

La persona con tendencia a la letra L tiende a reaccionar rápidamente ante situaciones y ante las personas. Este tipo de personas prefieren la variedad y los cambios.

Las personas con tendencia a la L tienen la ventaja de ser buena compañía, ya que usualmente son divertidos. Correlaciona ideas fácilmente, contagia de entusiasmo. Este tipo de personas encajan bien en trabajos donde se vive frenéticamente y se experimentan cambios continuos, por ejemplo en empresas de medios o de entretenimiento.

La desventaja de este tipo de personas es que se les dificulta terminar lo que han empezado, ya que se interesan en tantas cosas que terminarlas se les hace difícil. Debido a que el interés por las cosas usualmente es superficial, las personas más serias le pueden generar

desconfianza. Es común que este tipo de personas no sean organizadas en sus cosas y no sean puntuales con las citas.

En resumen, la tendencia hacia la letra L significa que la persona tiene una propensión a la extroversión.

3.2.6. Características de C

La contraparte de L es la letra C, asociada a la palabra “Calm”. Mientras menos puntaje se obtenga en L, quiere decir que la persona tiende a ser de un temperamento más calmado.

Una de las principales ventajas de ser calmado es que puede actuar de manera objetiva, mientras los otros entran en pánico. La gente usualmente depende de este tipo de personas y las admira. Las personas calmadas son buenas en trabajos donde se requiere firmeza.

La desventaja de ser calmado es que puede ser asociado con “aburrido”, aunque puede que no sea cierto. Hay varios oficios que se ajustan a este tipo de personalidad, ya que tienen una disposición fácil de llevar.

En resumen, la tendencia hacia la letra C significa que la persona tiene una propensión a la introversión.

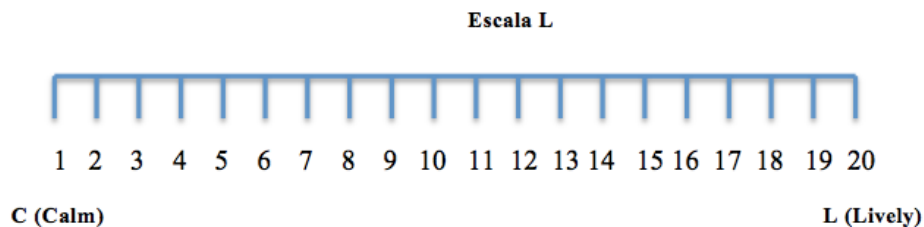


Ilustración 4. Escala de L

Ejemplos de trabajos que requieren tendencia hacia la C: Administrador, doctor, bombero, guarda de seguridad, policía, científico.

Ejemplos de trabajos que requieren tendencia hacia la L: Ejecutivo de ventas, barman, bailarín, conferencista, peluquero.

3.2.7. Características de G

La letra G está asociada a “Group Member” o que disfruta al estar en grupos de personas, su contraparte es la letra I “Independent” o independiente.

Este tipo de personas disfruta cuando se expone ante los demás, se apoya en las otras personas en busca de apoyo o consejo. Las personas con tendencia a la G disfrutan pertenecer a asociaciones y son fieles al equipo.

Al otro lado de la G, está la letra I, que enmarca a las personas que prefieren tomar decisiones por sí mismas que en grupo. El hecho de obtener un bajo puntaje en G, no quiere decir falta de confianza en sí mismo, puede indicar autosuficiencia.

La ventaja de tener un alto nivel de G es que son personas que fácilmente encajan bien, son fieles a su grupo. Son muy buenos en carreras que requieren buenas relaciones personales, ya que se relacionan con otros rápida y fácilmente.

En el lado negativo, al tener un alto grado de G se pierde la individualidad ya que la voluntad del grupo prima sobre la voluntad propia. Este tipo de personalidad puede ser un obstáculo a la hora de actuar, por temor a ofender a los otros. Al ser personas que protegen a su grupo, proteger su equipo podría no estar de acuerdo a los intereses de la organización.

En resumen, la tendencia hacia la letra G significa que la persona tiene una propensión a la sociabilidad, a la cercanía con la gente.

3.2.8. Características de I

La contraparte de las personas con tendencia a la letra G “Group Member”, son las personas con tendencias a la letra I “Independent”.

El hecho que una persona tenga bajo puntaje en G no quiere decir que no le guste la gente, simplemente que a la hora de hacer las cosas, prefiere hacerlas por su cuenta.

Las personas con tendencia I posiblemente no les gusta estar en situaciones sociales.

Un aspecto positivo de los tipo I es que en muchos trabajos se valora la capacidad de autosuficiencia, adicionalmente, la persona puede ver el fruto de su propio esfuerzo.

La gran desventaja de ser tipo I, es que algunas veces las decisiones se tomen por acuerdo propio y los otros no las acepten.

En resumen, la tendencia hacia la letra I significa que la persona tiene una propensión a trabajar alejada de la gente.

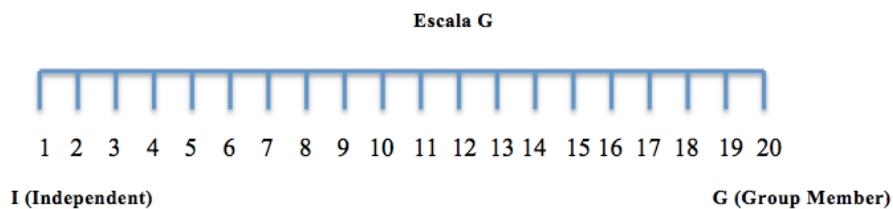


Ilustración 5. Escala de G

Ejemplos de trabajos que requieren tendencia hacia la I: Arqueólogos, arquitectos, odontólogos, diseñadores, abogados.

Ejemplos de trabajos que requieren tendencia hacia la G: Bomberos, azafatas, entrevistadores, marinero, vendedores, soldados.

3.3. PROCEDIMIENTO DE ANÁLISIS DE RESULTADOS

De acuerdo a los resultados, se obtendrá uno de 16 posibles tipos de personalidad, cada uno expresado como un juego de 4 palabras, formadas por las letras F, S, L, C, A, P, G, I.

Luego de realizar el test, se analizará el resultado del test FLAG, donde cada letra define un aspecto de la personalidad, y como se vio anteriormente, cada una de las letras F, L, A y G tiene su contraparte.

Para obtener el tipo de personalidad, una vez respondidas las 80 preguntas, se cuenta la cantidad obtenida de cada una de las letras. (Barrett & Williams, 1992)

Luego se forma la palabra de 4 letras que describe la personalidad de la siguiente forma:

- Se toma la letra que aparezca más entre F y S, esa será la primera letra.
- Se toma la letra que aparezca más entre L y C, esa será la segunda letra.
- Se toma la letra que aparezca más entre A y P, esa será la tercera letra.
- Se toma la letra que aparezca más entre G e I, esa será la cuarta letra.

De esa forma, se pueden obtener las siguientes combinaciones de letras para obtener los 16 tipos básicos de personalidad que se describen a continuación:

3.3.1.FLAG

Quienes resulten ser FLAG, son personas predominantes, racionales, vivaces, asertivas y sociables. Aunque estas características no siempre se cumplen al pie de la letra, el hecho de ser FLAG ayudará en situaciones que requieran negociación o influenciar a otras personas.

Los FLAG usualmente son personas activas, involucradas en muchas actividades y con muchos contactos. Una característica particular de este tipo de personalidad es la habilidad para cambiar de actividad, pasando de un tema a otro como si nada. Son personas que no

suelen esperar por una respuesta por mucho tiempo, se inclinan por la acción. Son personas energéticas y no se dejan intimidar por los obstáculos, por lo cual en general siempre alcanzan sus objetivos. Son personas que aunque tengan muchos proyectos, siempre parecen tener espacio para nuevos. Les gusta darle responsabilidades a quienes les rodean y les gusta que los vean como un líder, ya que tienen ideas, seguridad, mentalidad, práctica y habilidades para las relaciones interpersonales. Son personas que pueden ser buenos en política, cargos directivos o gerenciales en grandes organizaciones.

3.3.2.FLAI

Quienes obtienen como resultado FLAI, usualmente son personas predominante racionales, vivaces, asertivas e independientes. Son personas con gran determinación para lograr sus objetivos, incluso a veces a expensas de otras personas. Los FLAI tienen mucha energía, empuje y fuerza en sus propósitos. Saben identificar oportunidades y también aplicar su esfuerzo a ellas en forma muy selectiva. No desperdician esfuerzos. Su Estilo auto-confidente y de mentalidad de negocio los llevará seguramente al ambiente empresarial y actividades relacionadas con la generación de riqueza. Son personas que prefieren desarrollar actividades en las que puedan hacer las cosas “a su manera”. Tienen habilidades para ser líderes, pero prefieren aplicarlas a un proyecto personal, un emprendimiento propio, antes que en una organización existente. Tienen las capacidades necesarias para construir su propia empresa. Los FLAI tienen las características típicas del “entrepreneur”. Son personas que se relacionan bien con las personas, pero siempre en función del objetivo que tienen en mente, no para apoyar objetivos de otras personas. Son apreciados por la gente, a pesar que son difíciles de influir. Tienen objetivos y la fuerza suficiente para lograrlos.

3.3.3.FLPG

Son personas predominantemente racionales, vivaces, pasiva/adaptativa y sociables. Por un lado son estables, tienen los pies sobre la tierra lo cual los hace personas sólidas y confiables, por otro lado son bastante conformistas y por lo tanto se ajustan bien a objetivos grupales. Su característica adaptativa hace que sean excelente apoyo para los objetivos de otros. Son personas que están en capacidad de resolver los problemas de los demás, ya que saben cómo colaborar. Es probable que sean personas populares y admiradas entre su grupo de amigos. Los FLPG saben cómo mantener la calma y actuar en una crisis en la que muchos de los que lo rodean se sentirán perdidos. Son personas que encuentran la vida interesante y su entusiasmo es más fuerte que su ambición. Son muy demandados por las empresas, por su capacidad racional y por su habilidad para integrarse al grupo de trabajo.

3.3.4.FCAG

Son personas predominantemente racionales, calmadas, asertivas y sociables. Se interesan en otras personas y tienen buena intuición sobre lo que los moviliza. Tiene condiciones para conducir equipos de trabajo. Son personas que quieren lograr objetivos y concretar tareas con otra gente y a través de la gente, tienen condiciones de jefe, gerente. Los individuos con personalidad FCAG son organizados y difíciles de perturbar, disfrutan planificando el futuro y organizando los recursos. Desconfían de ideas demasiado abstractas o elaboradas, prefieren lo práctico y lo derivado de la experiencia. Tienen una tendencia más metódica que artística o intuitiva. Pueden desempeñarse muy bien administrando recursos, (principalmente humanos) en una empresa. Buscan obtener objetivos “tangibles”.

3.3.5.SLAG

Son personas predominantemente sensibles, vivaces, asertivas y sociables. Comprenden a las personas y están llenos de ideas. Son conscientes de las cosas que suceden y quieren poner dichas cosas “en orden”. En los sujetos con personalidad SLAG, su sensibilidad y visión son cualidades admirables, sumadas a sus habilidades interpersonales dan como resultado una persona deseosa de defender “causas justas”. Son personas rápidas para identificar la injusticia y quieren cambiarla y pueden. En algunas ocasiones les convendría “cerrar la boca”, pero no importa seguramente era algo que había que decir y nadie lo hacía. Tienen el corazón bien ubicado, pero a veces les convendría controlarlo un poco, para poder actuar más oportunamente. Su deseo es hacer el bien, lograr que las cosas anden mejor. Son personas con empuje y que se involucran emocionalmente, esa es su fuerza. Su debilidad es tal vez no saber cuándo parar. La gente frecuentemente se apoyará en los SLAG esperando que tomen acción y “hagan las cosas por ellos”. Encajan bien en ocupaciones en las cuales pueden ayudar a otras personas, los proyectos puramente económicos no son su fuerte.

3.3.6.FLPI

Son personas predominantemente racionales, vivaces, pasiva/adaptiva e independientes. Les gusta trabajar a su manera y a su propio ritmo. También pueden trabajar con otra gente, ajustando su agenda en forma consensuada. Disfrutan de sus propias habilidades y son capaces de auto supervisarse. Son personas que pueden tener un jefe, pero solo si este los deja trabajar y no los supervisa demasiado. Los FLPI saben aplicar sus habilidades en nuevas situaciones, pero siempre apoyándose en su amplia experiencia. Esta seguridad puede hacerles pensar en que podrían ser un “manager”, pero es posible que no sea así, ya

que los FLPI no poseen suficiente gusto por las relaciones intensas con otras personas. Las relaciones con otras personas a veces les preocupan y suelen terminar prefiriendo manejarse como “líberos”, sin responsabilidad sobre otros.

3.3.7.FCPG

Son personas predominantemente racionales, calmadas pasiva/adaptiva y sociables. Les gusta trabajar con gente, pero no desean hacerse cargo, prefieren integrarse y hacer su parte. No buscan imponer sus objetivos, sino que prefieren seguir las ideas de la mayoría.

Su estabilidad y seguridad hace que los vean como amigos fieles y asistente-confidente. Se sienten más cómodos donde hay orden y planeamiento y no les gusta encarar proyectos demasiado largos. El cambio con riesgos no es lo suyo, salvo que todos los riesgos estén ampliamente cubiertos. En un grupo actúan como una fuerza constante y confiable que mantiene a los integrantes unidos. Son un gran miembro para un equipo. Prefieren actividades con aplicación práctica.

3.3.8.SCAG

Son personas predominantemente sensibles, calmadas, asertivas y sociables. Tienen condiciones y tendencias para enseñar. Tienen condiciones para liderar, ya que todo líder es en parte un maestro para sus seguidores, pero seguramente los SCAG preferirían actividades que impliquen servir a otros y no dirigirlos. Puede ser líderes “laissez-faire”, que permiten que las cosas sucedan. Pueden desarrollar modelos y teorías propias, pero también saben ver el punto de vista de otros. Se llevan bien con la gente y tienen buenas ideas propias, la combinación ideal para poder enseñar. Son calmados y saben analizar y observar. Por su personalidad podrían desarrollar actividades de docencia o de consultoría.

Son personas que saben transmitir sus ideas. Por su personalidad también pueden ser psicólogo, médico o trabajadores sociales.

3.3.9.SLAI

Son personas predominantemente sensibles, vivaces, asertivas e independientes. Tienen el perfil de un artista. Las ideas y su expresión son esenciales para los SLAI. Muchas personas suelen calificarlos de extremistas, idealistas o poco prácticos. Cuando buscan algo nuevo, suelen sentirse que van en sentido contrario al resto de la gente. Les apasionan tanto los temas emocionales como abstractos. Para los SLAI, tanto en lo personal como en las relaciones, la cosa suele ser “todo o nada”. Son personas que necesitan trabajar por su cuenta, ya que en un grupo probablemente se aburrirán muy rápido. Tienen ideas originales y necesitan trabajar en ellas por su cuenta, Esas ideas originales le dificultan integrarse a un grupo. Su comunicación con otros es buena cuando tienen la oportunidad de presentar sus propias ideas. El mundo del día a día les resulta insatisfactorio. Son personas que siempre necesitan algo nuevo. Con este tipo de personalidad se puede ser un buen músico, arquitecto decorador o escultor.

3.3.10. FCAI

Son personas predominantemente racionales, calmadas asertivas e independientes. Tienen ideas claras y saben presentarlas en forma lógica. Disfruta de discusiones racionales. Les cuesta mucho aceptar órdenes irracionales. No se llevan bien con los sentimentales o dudosos. Tienen mucha autoconfianza y seguridad. La gente recurre a las personas tipo FCAI para resolver sus problemas. Sus relaciones con la gente son más a nivel profesional que personal. Son personas con tendencia a la independencia. Se reúnen con gente por temas bien definidos (negocios u otros), pero no por reunirse nada más. Tienen objetivos

propios y claros y no pierden el tiempo. Pueden desempeñarse bien manteniendo el control y la cabeza fría en situaciones donde otros se frustran o desesperan. Son buenos apoyando en este tipo de situaciones. Las personas con estos rasgos de personalidad podrían ser abogados, mediadores, auditores o investigadores de la policía.

3.3.11. SLPG

Son personas predominantemente sensibles, vivaces, positiva/adaptativa y sociables. Son personas que la gente quiere estar con ellas. Les gusta probar nuevas cosas. Les gusta expresarse. Suelen ser ansiosos. Son atraídos por las situaciones intensas y se sienten bien cuando hay muchas cosas en movimiento, muchas novedades. Les aburre la rutina y las situaciones predecibles. Probablemente no les gusten los números, ni el trabajo de oficina. Como son intuitivos y creativos, necesitan de un ambiente más artístico o social que de negocios, pero posiblemente no son lo suficientemente asertivos e independientes como para ser artistas. Prefieren más estar con la gente que estar solo como casi todo artista. Les gusta trabajar en equipo, pueden ser un excelente integrante. En proyectos grupales donde puedan aplicar sus habilidades son muy valiosos, aunque posiblemente no en proyectos como empresarios. Nunca les faltan amigos y su entusiasmo contagiará a muchos. Posiblemente no son demasiado perseverantes en sus objetivos. Suelen privilegiar el cambio por algo nuevo. Necesitan un trabajo cambiante, novedoso y un grupo de trabajo para integrar. Les gusta lograr cosas rápido, por lo cual tal vez no les gusten demasiado las carreras que requieran mucho estudio o investigación profunda.

3.3.12. FCPI

Son personas predominantemente racionales, calmadas, pasiva/adaptativa e independientes. Tienen una mente clara, racional, no perturbada, por lo trivial o irrelevante. Saben

concentrarse para resolver problemas complejos. Tienen una visión lógica, por lo cual prefieren tal vez temas técnicos. Les gusta analizar y estudiar la realidad. Probablemente se llevan bien con la gente, pero no socializan demasiado porque tienen cosas que hacer. Tienen una vida desordenada, pero hay muchas cosas que quieren llevar a cabo. Suelen ser descritos como eficientes. Para los FCPI los hechos son más fuertes que la intuición. Son “especialistas”, la gente los llama para resolver problemas que requieren su conocimiento y racionalidad. Pueden dar consejos con una visión objetiva. Probablemente no se sentirán bien teniendo gente a cargo, ya que no tienen la sensibilidad social que esto requiere.

3.3.13. SLPI

Son personas predominantemente sensibles, vivaces, pasiva/adaptativa e independientes. Para los SLPI es muy importante no involucrarse demasiado. Los contactos prolongados y cercanos con otras personas no son de su preferencia. Tratan de no demandar mucho de otras personas y buscan que no le demanden mucho. Muchas cosas les interesan, pero pocas son las que seguirán hasta completar. Son cambiantes y no suelen concentrarse demasiado en una cosa. Son personas interesantes que tienen gran cantidad de conocimiento de muchos temas y áreas. Probablemente tienen inconvenientes para ordenar todo su conocimiento y aplicarlo a un fin específico. Si no son cautelosos, probablemente se vean continuamente “flirteando” con personas y actividades, no estableciéndose nunca. Son divertidos en situaciones sociales, especialmente cuando la temática es “light”. Sus logros a nivel profesional pueden estar muy determinados por sus estudios temporales, ya que probablemente no tengan la disciplina requerida para profundizarlos y especializarse posteriormente. Son personas que encajan muy bien en actividades como disc-jockey, bartender, animador de televisión, modelo.

3.3.14. SCAI

Son personas predominantemente sensibles, calmadas, asertivas e independientes. Tienen el perfil de asesor o consultor. Tanto la gente como las ideas les fascinan, pero prefieren mantenerse a distancia para poder analizar todo. Tratan de no involucrarse demasiado. Las artes y los temas abstractos les parecen más atractivos que los temas técnicos, pero sus características los hacen más críticos de arte que artistas propiamente dicho. Tienen tendencias filosóficas, lo cual puede llevarles a desarrollar una visión propia del mundo. Además de especular, les gusta probar sus teorías y modelos y ver que funcionen. Aunque trabajan muy bien con gente y hasta pueden tener un rol influyente, prefieren mantenerse como un “outsider”. Prefieren no integrar una organización, estar adentro de una organización les haría tal vez perder su visión objetiva e imparcial. De acuerdo a estos rasgos de personalidad, podrían ser consultores de negocios o RRHH o periodistas. Un punto negativo puede ser que podrían volverse demasiado teóricos, afectando sus relaciones y su trabajo. Son personas valiosas para apuntar el camino a seguir y para indicar cómo serían las cosas en una situación ideal.

3.3.15. SCPG

Son personas predominantemente sensibles, calmadas, pasiva/adaptiva y sociables. Prefieren que otros lleven adelante las cosas. Posiblemente poseen conocimientos y habilidades y se preocupan continuamente por profundizarlas. Son elementos valiosos para cualquier equipo y les gusta ayudar. Encajan fácilmente y nadie se sentirá nunca amenazado por este tipo de personas. Son personas que le gustan a la gente, además que siempre están dispuestos a ayudar. Es probable que la gente descargue sus problemas en este tipo de personas, ya que tienen condiciones para dar tanto soporte emocional como

soluciones concretas. Trabajan muy bien en equipo, lo que les permite complementar sus habilidades. Son esencialmente democráticos y les gusta compartir. Disfrutan el ser apreciados y valorados. Probablemente no les gusta que les den órdenes, tienen una tendencia natural a ayudar. Con estos rasgos de personalidad podrían ser consejeros, trabajadores sociales, asesores parecido al “helper”, solo que con más tendencia a temas humanos que técnicos.

3.3.16. SCPI

Son personas predominantemente sensibles, calmadas, pasiva/adaptiva e independientes. Quieren trabajar en forma independiente y pueden hacerlo. No son competitivos en cuanto a que no quieren superar a otros, prefieren encontrar un lugar para ellos sin molestar a nadie. Prefieren actividades solitarias antes del contacto con otras personas. Probablemente les gusta mucho leer y otras actividades individuales. Prefieren mantenerse “despegados”, no involucrados. Tal vez son algo tímidos, lo cual a veces es malinterpretado como descortesía u hostilidad, o tal vez es su mecanismo para mantenerse en su propio mundo. Les interesan muchas cosas y son de visión amplia, piensan más a largo que a corto plazo. Son leales, tienen ideas fuertes y son lentos para cambiar. Deben elegir una actividad en la que puedan hacer las cosas a su manera y a su propio ritmo.

La siguiente ilustración muestra los 16 tipos de personalidad descritos anteriormente:

16 TIPOS DE PERSONALIDAD	
No.	PALABRA
1	FLAG
2	FLAI
3	FLPG
4	FCAG
5	SLAG
6	FLPI
7	FCPG
8	SCAG
9	SLAI

10	FCAI
11	SLPG
12	FCPI
13	SLPI
14	SCAI
15	SCPG
16	SCPI

Ilustración 6. 16 tipos de personalidad según (Barrett & Williams, 1992)

4. MARCO TEORICO

Teniendo en cuenta que uno de los aspectos más importantes del presente trabajo es identificar la personalidad del *dream team* operativo de dos empresas de servicios, se hace necesario ampliar la definición del concepto de personalidad según otros autores, sin embargo hay casi tantas definiciones como autores han escrito sobre la misma.

Desde la época de los griegos, el término *persona* era usado para describir la máscara que usaban los actores en los teatros para representar un personaje en particular. Por consiguiente, el actor que usaba la máscara se comportaba como el personaje que representaba. Del término *persona* se deriva la palabra personalidad que define cómo es cada sujeto y cómo nos comportamos en diferentes entornos. (Bermudez, 1985)

Si se busca actualmente el significado de la palabra personalidad en el diccionario de la Real Academia Española (Real Academia Española, 2017) se encuentran 8 acepciones:

- Diferencia individual que constituye a cada persona y la distingue de otra.
- Conjunto de características o cualidades originales que destacan en algunas personas.
- Persona de relieve, que destaca en una actividad o en un ambiente social.
- Inclinação o aversión que se tiene a una persona, con preferencia o exclusión de las demás.
- Dicho o escrito que se contrae a determinadas personas, en ofensa o perjuicio de las mismas.
- Aptitud legal para intervenir en un negocio o para comparecer en juicio.

- Representación legal y bastante con que alguien interviene en un negocio o en un juicio.
- Conjunto de cualidades que constituyen a la persona o sujeto inteligente.

De acuerdo con (Seelbach González, 2011), la personalidad es la esencia de cada persona, la cual es cambiante y tiene características sociales, psicológicas, emocionales y conductuales. De la misma forma, está conformada por dos componentes que son el temperamento y el carácter. El primero tiene que ver con la herencia genética y el segundo es aprendido en el medio.

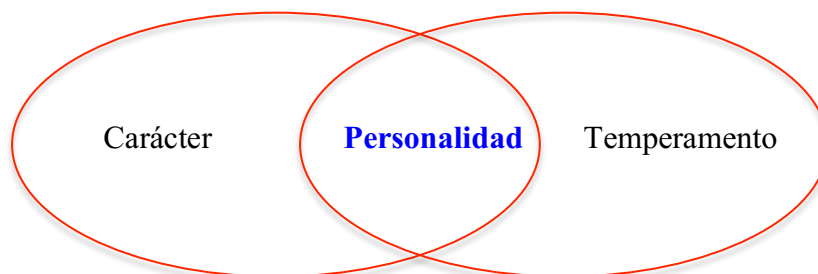


Ilustración 7. Componentes de la personalidad según (Seelbach González, 2011)

Según Blackwell, Miniard y Engel, la manera como una persona responde acorde a los diferentes estímulos que recibe de su entorno, se denomina personalidad, teniendo en cuenta que la reacción a estos estímulos depende de la misma. (Blackwell, Miniard, & Engel, 2001)

En el libro de Kother (2003), la personalidad es la que hace que las respuestas de un individuo sean coherentes y únicas, también puede definirse como diferentes características o rasgos de la persona.

La definición de Schiffman y Lazar (2005), de lo que es la personalidad es similar a la de (Blackwell, Miniard, & Engel, 2001), pues la define como la forma en la que el individuo se comporta ante los estímulos que recibe del ambiente, acorde a sus características psicológicas internas (Schiffman & Lazar Kanuk, 2005).

Hablar de personalidad, se refiere a cómo el individuo responde a los diferentes estímulos de su ámbito, conforme a sus características psicológicas específicas (Solomon, 2008).

En el libro de Stanton, Walker & Etzel (2004) se habla de los rasgos que influyen una personalidad pero no la controlan, como son la introversión, la seguridad en sí mismo, la dominancia, hacen que el individuo responda de una forma u otra en ciertas situaciones, es así como se define la personalidad (Stanton, Walker, & Etzel, 2004).

Otros autores (Bermudez, 1985) manifiestan que la definición de personalidad en una organización es relativamente estable en sus características estructurales y funcionales, innatas y adquiridas bajo las especiales condiciones de su desarrollo, que conforman el equipo peculiar y definitorio de conducta con que cada individuo afronta las distintas situaciones.

De la misma manera Costa y McCrae (1994) enuncian que la personalidad es un sistema dinámico dentro de los individuos y que dichos sistemas psicofísicos determinan una forma característica de comportarse y de pensar frente a la sociedad.

La psicología de la personalidad debe ir más allá de la identificación de las tendencias de nivel superficial, para analizar los mecanismos afectivos y cognitivos que contribuyen de forma causal al funcionamiento de la personalidad. La personalidad debe concebirse como

un sistema complejo y dinámico de elementos psicológicos que interactúan mutuamente los unos con los otros (Caprara & Cervone, 2000).

Pervin (1998) en su definición de personalidad, usa una analogía al cuerpo humano, pues como éste, la personalidad está conformada por procesos y estructuras; y demuestra aspectos innatos de la persona, así como los aprendidos. La personalidad está regida también por recuerdos del pasado y se va construyendo día a día, rigiendo la forma cómo el individuo vive.

Puede decirse que la personalidad de un individuo empieza con componentes biológicos innatos, algunos compartidos con otras personas y otros más distintivos, fruto de la propia herencia o de otras influencias, que a lo largo de la vida, estas tendencias innatas se van canalizando por la influencia de múltiples factores, como la familia, la cultura u otras experiencias; y que la personalidad vendría constituida por el patrón resultante de conductas, cogniciones, y patrones emocionales (Cloninger, 2009).

Haciendo referencia al rendimiento laboral, el modelo de Furnham considera 5 factores básicos relacionados con el desempeño del trabajador, estos factores son: habilidad, factores demográficos, inteligencia, motivación y personalidad, definiendo esta última como los rasgos que explican el cómo y el porqué del comportamiento del individuo. Esos rasgos y características se van fortaleciendo con el paso de los años y permiten la coherencia en las respuestas de una persona en su vida diaria (Furnham, 1992).

Autores como Salgado, Moscoso y Lado (2003), definen la personalidad como la forma estable que rige las conductas, sentimientos y los pensamientos del individuo, y que son característicos de cada persona.

Según el *Diagnostic and statistical manual of mental disorders (DSM-4)*, traducido como el Manual diagnóstico y estadístico de los trastornos mentales, los rasgos de personalidad se definen como: “patrones persistentes de formas de percibir, relacionarse y pensar sobre el entorno y sobre uno mismo que se ponen de manifiesto en una amplia gama de contextos sociales y personales” (American Psychiatric Association, 1995, p. 646).

5. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. IDENTIFICAR EL *DREAM TEAM* OPERATIVO EN AMBAS EMPRESAS, SEGÚN EL CRITERIO DE LOS JEFES DE CADA UNA DE LAS ÁREAS

Para identificar el *dream team* operativo en cada empresa, se hace una encuesta a los jefes directos del personal operativo a examinar, donde se les pide que señalen con un círculo a la persona que mejor desempeño presenta dentro de un grupo de colaboradores, ya sea por razones como actitud, desempeño, trabajo en equipo, entre otros. Esta escogencia se hace a conductores, operadores de equipo, mecánicos, ayudantes mecánicos y ayudantes de montajes, para el caso de Conalquipo.

Para Telemedellín se pidió a los directores de programas escoger entre directores de cámaras, sonidistas, operadores de VTR's, generadores de caracteres y camarógrafos.

Para cada empresa se escogieron cinco cargos operativos, donde se selecciona un grupo de 5 personas para el *dream team* y un grupo de 5 personas para el equipo sujeto a mejoramiento.

A continuación se muestra el formato modelo de las encuestas utilizado en ambas empresas.

ENCUESTA SELECCIÓN DE PERSONAL

Esta encuesta hace parte del trabajo de grado de la maestría en administración MBA de EAFIT. Mediante esta encuesta se busca identificar las cualidades del personal idóneo del área de _____.

El objeto de esta encuesta es con fines netamente académicos, las elecciones que se hagan no repercutirán laboralmente, ni tendrá consecuencias en ninguna de estas personas.

La metodología de trabajo es la siguiente:

Para cada uno de los cargos, usted deberá elegir una persona que considere que mejor desempeña el cargo, señalar con un círculo. Luego, en máximo dos líneas justificar su elección, por razones como actitud, desempeño, trabajo en equipo u otra que usted considere. En caso de elegir una persona que no esté en la lista, por favor indicar su nombre en la parte inferior del cuadro. Luego, señalar con una X, la persona que considere que más posibilidades de mejora tiene.

ENCUESTA

Nombre del encuestado: _____

1. Para el cargo de conductor, elija la persona de su preferencia:

1		Cargo 1
2		
3		
4		
5		

Motivo de su elección:

2. Para el cargo operador de equipo, elija la persona de su preferencia:

1		Cargo 2
2		
3		
4		
5		

Motivo de su elección:

3. Para el cargo mecánico, elija la persona de su preferencia

1		Cargo 3
2		
3		
4		
5		

Motivo de su elección:

4. Para el cargo ayudante mecánico, elija la persona de su preferencia

1		Cargo 4
2		
3		
4		
5		

Motivo de su elección:

5. Para el cargo ayudante montajes, elija la persona de su preferencia

1		Cargo 5
2		
3		
4		
5		

Motivo de su elección:

Ilustración 8. Formato encuesta selección de personal

5.2. IDENTIFICAR EL EQUIPO OPERATIVO CON MAYOR OPORTUNIDAD DE MEJORA EN AMBAS EMPRESAS, SEGÚN EL CRITERIO DE LOS JEFES DE CADA UNA DE LAS ÁREAS

En la misma encuesta anterior, se pidió a los jefes de área señalar con una equis a la persona con mayores posibilidades de mejora en cada grupo de trabajo. De esta manera se destacan 5 personas con posibilidades de mejora en cada empresa para ser evaluados con el test de personalidad. Los jefes de área utilizaron el mismo formato de encuesta de selección de personal, según la ilustración 8.

5.3. HACER UN ANÁLISIS SOCIODEMOGRÁFICO DE AMBOS EQUIPOS

A cada uno de los equipos de trabajo, *dream team* y equipo con oportunidades de mejora, se les hace un análisis sociodemográfico, teniendo en cuenta los siguientes criterios:

Nombre, sexo, edad, estado civil, nivel de estudios, profesión, ciudad de residencia, estrato, tipo de vivienda, número de personas que dependen, antigüedad del cargo, tipo de contrato, tipo de salario.

Estos datos son tabulados y además de la información adicional, se incluye el motivo de la elección y el resultado del test, para su posterior análisis.

Las siguientes dos ilustraciones muestran el análisis sociodemográfico de empresa de alquiler de equipos:

DREAM TEAM					
Nombres	VICTOR JULIAN JIMENEZ	OSCAR DARIO JARAMILLO ARROYAVE	JHON FREDY HENAO OCHOA	JOHN ANDERSON OSPINA ARROYAVE	FABIO NELSON RONCON MORENO
Sexo	Masculino	Masculino	Masculino	Masculino	Masculino
Edad	38	40	25	26	35
ESTADO_CIVIL	Soltero(a)	Casado(a)	Union libre	Soltero(a)	Casado(a)
NIVEL_ESTUDIOS	5-Bachillerato completo	5-Bachillerato completo	2-Primaria incompleta	7-Tecnico - tecnologo completo	5-Bachillerato completo
PROFESION	OPERADOR DE SERVICIO PUBLICO	OPERADOR DE EQUIPO	MECANICO	MECANICO	JEFE CUADRILLA
RESIDENCIA_CIUADAD	MEDELLIN	MEDELLIN	MEDELLIN	MEDELLIN	MEDELLIN
ESTRATO	3	2	3	2	1
TIPO_VIVIENDA	En arriendo	En arriendo	En arriendo	En arriendo	Propia
NO_PERSONAS_DEPEND EN	1	2	1	3	2
ANTIGUEDAD_EMPRESA	-1	10	4	2	-1
CARGO	CONDUCTOR	OPERADOR TORREGRUA	MECANICO	AYUDANTE MECANICO	JEFE CUADRILLA
ANTIGUEDAD_CARGO	-1	10	4	2	-1
TIPO_CONTRATO	Temporal de menos de 1 año	Temporal de 1 año o mas	Temporal de 1 año o mas	Temporal de 1 año o mas	Temporal de 1 año o mas
TIPO_SALARIO	Fijo	Fijo	Fijo	Fijo	Fijo
TEST PERSONALIDAD	SLAI	SCAG	FCAI	FCAG	SCAG
MOTIVO DE ELECCIÓN	Desempeño, disposición	Desempeño, actitud	Desempeño, compromiso	Responsable, actitud	Liderazgo, disposición

Ilustración 9. Análisis sociodemográfico del dream team de empresa de alquiler de equipos

EQUIPO CON OPORTUNIDADES DE MEJORA					
Nombres	CARLOS AMADOR GONZALEZ	OSCAR DAVID SARRAZOLA OCHOA	ANTONIO DE JESUS ARCILA VALENCIA	OSCAR ALEXANER RESTREPO JARAMILLO	WILMAR ALEJANDRO HENAO
Sexo	Masculino	Masculino	Masculino	Masculino	Masculino
Edad	59	24	67	20	31
ESTADO_CIVIL	Casado(a)	Soltero(a)	Casado(a)	Union libre	Union libre
NIVEL_ESTUDIOS	4-Bachillerato incompleto	5-Bachillerato completo	2-Primaria incompleta	5-Bachillerato completo	3-Primaria completa
PROFESION	CONDUCTOR	OPERADOR BOMBA	MECANICO	AYUDANTE MECANICO	AYUDANTE DEMONTAJES
RESIDENCIA_CIUADAD	MEDELLIN	MEDELLIN	MEDELLIN	MEDELLIN	MEDELLIN
ESTRATO	2	2	3	1	1
TIPO_VIVIENDA	Propia	En arriendo	Propia	Familiar	En arriendo
NO_PERSONAS_DEPEND EN	1	1	3	3	2
ANTIGUEDAD_EMPRESA	10	1	17	-1	1
CARGO	CONDUCTOR	OPERADOR	MECANICO	AYUDANTE MECANICO	AYUDANTE DE MONTAJES
ANTIGUEDAD_CARGO	10	1	17	-1	13
TIPO_CONTRATO	Temporal de 1 año o mas	Temporal de 1 año o mas	Temporal de 1 año o mas	Temporal de menos de 1 año	Temporal de 1 año o mas
TIPO_SALARIO	Fijo	Fijo	Fijo	Fijo	Fijo
TEST PERSONALIDAD	SCAG	SCAI	SCPI	SCPG	FCPG

Ilustración 10. Análisis sociodemográfico del equipo con oportunidades de mejora de empresa de alquiler de equipos

Las siguientes dos ilustraciones muestran el análisis sociodemográfico del canal de televisión:

DREAM TEAM					
Nombres	Empleado 1	Empleado 2	Empleado 3	Empleado 4	Empleado 5
Sexo	Femenino	Masculino	Masculino	Femenino	Masculino
Edad	57	28	28	29	36
ESTADO_CIVIL	Soltero(a)	Soltero(a)	Soltero(a)	Soltero(a)	Soltero(a)
NIVEL_ESTUDIOS	Tecnológico	Técnico	Tecnológico	Universitario	Universitario
PROFESION	Tecnóloga Productora de TV	Ingeniero de sonido	Tecnólogo Productor de TV	Comunicadora audiovisual	Comunicador audiovisual
RESIDENCIA_CIUDAD	MEDELLIN	MEDELLIN	ITAGÚÍ	MEDELLIN	MEDELLIN
ESTRATO	4	3	3	3	4
TIPO_VIVIENDA	Propia	Familiar	Familiar	Familiar	Familiar
NO_PERSONAS_DEPENDEN	0	0	0	1	1
ANTIGUEDAD_EMPRESA	20	4	7	5	7
CARGO	Switcher	Sonidista	Operador de VTR	Generador de caracteres	Camarógrafo
TIPO_CONTRATO	Carrera administrativa	Temporal	Temporal	Temporal	Temporal
TIPO_SALARIO	Fijo + extras	Fijo + extras	Fijo + extras	Fijo + extras	Fijo + extras
TEST PERSONALIDAD	FCPI	SCPG	SCAG	FCPG	FCAI
MOTIVO DE ELECCIÓN	Actitud, desempeño	Desempeño, conocimiento	Actitud, desempeño	Desempeño	Actitud, desempeño

Ilustración 11. Análisis sociodemográfico del *dream team* de canal de televisión

EQUIPO CON OPORTUNIDADES DE MEJORA					
Nombres	Empleado 6	Empleado 7	Empleado 8	Empleado 9	Empleado 10
Sexo	Masculino	Masculino	Masculino	Femenino	Masculino
Edad	51	29	31	29	33
ESTADO_CIVIL	Soltero(a)	Soltero(a)	Soltero(a)	Soltero(a)	Soltero(a)
NIVEL_ESTUDIOS	Técnico	Tecnológico	Tecnológico	Universitario	Tecnológico
PROFESION	Tecnólogo productor audiovisual	Tecnólogo en informática digital	Tecnólogo productor de medios audiovisuales	Comunicadora audiovisual	Tecnólogo productor audiovisual
RESIDENCIA_CIUDAD	MEDELLIN	MEDELLIN	MEDELLIN	MEDELLIN	MEDELLIN
ESTRATO	3	3	3	3	4
TIPO_VIVIENDA	Propia	En arriendo	Propia	Familiar	En arriendo
NO_PERSONAS_DEPENDEN	1	0	0	1	1
ANTIGUEDAD_EMPRESA	16	8	4	9	10
CARGO	Switcher	Sonidista	Operador de VTR	Generador de caracteres	Camarógrafo
TIPO_CONTRATO	Temporal	Temporal	Temporal	Temporal	Temporal
TIPO_SALARIO	Fijo + extras	Fijo + extras	Fijo + extras	Fijo + extras	Fijo + extras
TEST PERSONALIDAD	SCAI	SCAG	SCAI	SCAI	SCAG

Ilustración 12. Análisis sociodemográfico del equipo con oportunidades de mejora de canal de televisión

5.4. APLICAR EL TEST BÁSICO DE PERSONALIDAD DE BARRETT Y WILLIAMS A AMBOS EQUIPOS EN LAS DOS EMPRESAS

Se aplica el test básico de personalidad de *Barret & Williams* al *dream team* y al equipo con oportunidades de mejora de cada empresa.

Las ilustraciones 13, 14 y 15 muestran el modelo del test básico de personalidad efectuado a cada una de las personas de los equipos.

TEST BASICO DE PERSONALIDAD

(Adaptado de *"Test your own job aptitude"*, de Barrell & Williams)

Los pasos a seguir para realizar el test son los siguientes:

1. Conteste las 80 preguntas (40 + 40) incluidas en el cuestionario. Al responder SI o NO en cada pregunta, quedará definida una letra (F, S, L, C, A, P, G, I) según se indica en el mismo cuestionario.
2. Luego de responder las 80 preguntas, cuente la cantidad obtenida de cada letra.
3. Forme una palabra de 4 letras, con las palabras que aparecieron más frecuentemente, de la siguiente manera:
 - a. Entre F y S, tome la que aparezca más frecuentemente. Esta será la primera de las 4 letras.
 - b. Entre L y C, tome la que aparezca más frecuentemente. Esta será la segunda de las 4 letras.
 - c. Entre A y P, tome la que aparezca más frecuentemente. Esta será la tercera de las 4 letras.
 - d. Entre G y I, tome la que aparezca más frecuentemente. Esta será la cuarta de las 4 letras.
4. Así quedará conformada la palabra de 4 letras.

Nombre del encuestado: _____

Palabra de 4 letras: _____

		SI	NO
1	Generalmente prefiero trabajar solo y a mi manera	I	G
2	Me resulta fácil conocer a nuevas personas	A	P
3	Pequeños errores que he cometido suelen preocuparme	S	F
4	Frecuentemente hago cosas sin pensar	L	C
5	Me cuesta olvidar mis problemas	S	F
6	No tengo problemas para encarar trabajos difíciles	C	L
7	Digo lo que pienso aunque todos los demás estén en desacuerdo	A	P
8	Prefiero que otro sea el líder	P	A
9	Me gusta hacer lo mismo que mis amigos	G	I
10	Siempre trato de no lastimar los sentimientos de otros	S	F
11	Me gusta hacer algo cuidadosamente para asegurarme que quede perfecto, aunque esto implique dejar de hacer otra cosa	C	L
12	Muchas de las noticias que leo en los periódicos me provocan tristeza	S	F
13	Me cuesta admitir mis errores	F	S
14	Tomo la vida como viene	C	L
15	Creo que trabajo mejor como integrante de un equipo	G	I
16	Frecuentemente prefiero quedarme en casa en lugar de ir a una fiesta	P	A
17	Siempre estoy interesado en las últimas modas...!	L	C
18	Hay demasiada pena y miserias con este mundo	S	F
19	Odio estar sentado mucho tiempo...!	L	C
20	Soy rápido para largarme a probar nuevas oportunidades excitantes...!	L	C
21	Me siento seguro en casi todas las situaciones...!	F	S
22	No me afectan tanto las cosas como a otra gente	F	S
23	Apoyo a mis amigos incondicionalmente...!!	G	I
24	Me preocupa lo que otros dicen de mí	P	A
25	Cuando estoy en una discusión siempre tengo algo para decir	A	P
26	Frecuentemente me acuesto y aún despierto pienso en pequeñas cosas que no anduvieron del todo bien	S	F
27	No me cuesta contar a otros mis propios sentimientos	G	I
28	No sé qué haría sin mis amigos...!	G	I
29	Frecuentemente hago cosas sin informar ni contar a nadie	I	G
30	Me gustaría imponer mi visión a otras personas...!	A	P
31	Frecuentemente me distraigo cuando estoy haciendo algo	L	C
32	Luego de haber tomado una decisión frecuentemente cambio de idea	L	C
33	Me gusta ayudar a otra gente a que se conozcan	A	P
34	Lo divertido de saber un secreto es contárselo a alguien...!	G	I
35	Me cuesta tomar una decisión si sé que va a afectar a alguien	S	F
36	Prefiero escuchar a hablar	P	A
37	Rápidamente me recupero y olvido después de una discusión fuerte	A	P
38	Soy bastante feliz con lo que tengo	C	L
39	Me gusta que me pidan permiso para usar mis cosas	I	G
40	Me gusta compartir mis problemas con mis amigos	G	I

Ilustración 14. Formato test de personalidad - página 2

	La gente me ve...	SI	NO
1	Buscando compañía	G	I
2	Con mis propios objetivos	I	G
3	Relajado	C	L
4	Ostentoso	A	P
5	Introverso	P	A
6	Sentimental	S	F
7	Conformista	G	I
8	Confiado	P	A
9	Impaciente	L	C
10	Animado	L	C
11	Pro activo	A	P
12	Discutidor, "contrera"	I	G
13	Como uno del "montón", "masificado"	G	I
14	Sensible	S	F
15	Deseoso de aceptar los consejos de otros	G	I
16	Efusivo!!!	S	F
17	Vergonzoso	P	A
18	Influenciado por mis amigos	G	I
19	Realista	F	S
20	Tenso... movedizo	L	C
21	Insensible	F	S
22	Demasiado modesto	P	A
23	Impulsivo	L	C
24	Blando de corazón	S	F
25	Sorpresivo	A	P
26	Haciendo todo a mi manera	I	G
27	Tranquilo	C	L
28	Cabeza dura	A	P
29	Soñador	S	F
30	Moderado	C	L
31	Bien parado	I	G
32	Pragmático	F	S
33	Tímido	P	A
34	Buen anfitrión	A	P
35	Estable, sin altibajos	C	L
36	Fácil de lastimar	S	F
37	Plácido	C	L
38	Objetivo	F	S
39	Nervioso	L	C
40	Solitario	I	G

Ilustración 15. Formato test de personalidad - página 3

5.5. COMPARAR Y ANALIZAR LOS RESULTADOS DEMOGRÁFICOS Y DEL TEST DE PERSONALIDAD DEL *DREAM TEAM* OPERATIVO CON EL EQUIPO DE MAYOR OPORTUNIDAD DE MEJORAMIENTO EN AMBAS EMPRESAS

5.5.1. Comparación y análisis para empresa de alquiler de equipos

Análisis demográfico:

Como puede verse en las ilustración 9 y 10, aspectos sociodemográficos tales como estado civil, nivel de formación académica, personas a cargo, residencia, tipo de vivienda y tipo de contrato, no representan una diferencia significativa entre ambos equipos, que haga presumir que estas condiciones sociodemográficas estén vinculadas con rendimiento y el tipo de equipos estudiados.

Llama la atención, de manera enfática, que el tipo de contrato tampoco sea un aspecto relevante en términos de diferenciación de varios equipos, en tanto que todos los miembros de los dos equipos presentan unas condiciones de contrato temporal, es decir, donde las condiciones de seguridad contractual no tendrían una incidencia significativa que explique la inclusión en uno o en otro equipo.

Aspectos tales como la edad en la conformación del equipo sí presentan unas diferencias que merecen subrayarse: la conformación del equipo soñado tiene un promedio de edad de 33 años y un tiempo de permanencia en la organización de 2,8 años, mientras que los equipos con mayor oportunidad de mejoramiento tienen un promedio de edad de 40 años y un promedio de permanencia en la empresa de 6 años. Lo cual implicaría que la

temporalidad, tanto en edad como permanencia en la empresa, iría en relación inversamente proporcional al rendimiento de los equipos.

Análisis test de personalidad:

Los resultados de perfil de personalidad con las nominaciones para el *dream team*, son los siguientes:

Un miembro del equipo: SLAI

Dos miembros del equipo: SCAG

Un miembro del equipo: FCAI

Un miembro del equipo: FCAG

Se observa que todos los miembros del *dream team* presentan, en tercer lugar de la serie de letras la característica común denominada “Activo”, la cual se designa con la letra A; característica que no se aprecia en el equipo con mayores oportunidades de mejoramiento.

Según el modelo de *Barrett y Williams*, las siglas correspondientes a los tipos de personalidad encontrados en el *dream team* se corresponden con rasgos de personalidad denominados activos como característica común en todos los miembros, lo cual implicaría que ante la conformación de un equipo deseado, para el caso de una empresa de servicios de alquiler de equipos, dicho rasgo sería el más deseado de acuerdo con criterios de idoneidad.

5.5.2. Comparación y análisis para el canal de televisión

Análisis demográfico:

Analizando la información demográfica de las ilustraciones 11 y 12, los promedios de edad de los dos tipos de equipos son similares, siendo de 35,6 años para el *dream team* y 34,6 para el equipo con mayor oportunidad de mejora. En ambos hay un miembro que sobrepasa los 50 años de edad, de tal suerte que el promedio de edad no es una variable determinante del rendimiento de los equipos.

Al examinar el estado civil, es posible percatarse que todos los miembros de ambos equipos son solteros, lo cual hace presumir que dicha situación de estado civil no es una variable que tenga peso explicativo sobre la variable rendimiento.

Al mirar la antigüedad en la empresa, se puede ver que el promedio es mayor para el equipo con mayor oportunidad de mejora, 9,4 años, comparado con 8,6 años. De nuevo, si no se tienen en cuenta los miembros que llevan en la empresa 20 y 16 años del *dream team* y del equipo con mayor oportunidad de mejora respectivamente, los promedios de antigüedad serían 5,75 y 7,75 respectivamente. De acuerdo a esto, se infiere que el tiempo en la empresa, en cierta medida, afecta el desempeño de los equipos de trabajo.

Análisis test de personalidad:

De acuerdo al test de personalidad de *Barrett & Williams*, el *dream team* tiene las siguientes características:

Un miembro: FCPI

Un miembro: SCPG

Un miembro: SCAG

Un miembro: FCPG

Un miembro: FCAI

De acuerdo con estos resultados, se puede ver que todos los miembros del *dream team*, así como los del equipo con mayor oportunidad de mejora, tienen como característica la calma, representada por la letra C.

Tres de los miembros del *dream team* tienen en particular la letra F, lo que infiere que son personas claras, analíticas, perceptivas y prácticas, de acuerdo al test, mientras que las otras dos personas están representadas por la letra S, sensible.

Para el equipo con mayor oportunidad de mejora se identifican los siguientes patrones:

Todos los miembros encuestados presentan características de personalidad sensibles, calmados y activos. La mayoría del personal de este grupo prefiere actividades independientes, a diferencia del *dream team*.

Como se definió en secciones anteriores, la televisión es un trabajo netamente colaborativo, por lo que se prefiere que sus miembros prefieran las actividades grupales.

5.6. DEFINIR EL PERFIL NECESARIO DEL EQUIPO DE TRABAJO

OPERATIVO PARA AMBOS EQUIPOS DE LAS DOS EMPRESAS

Una característica común en los aspectos demográficos de ambos equipos, rotulados como *dream team* de las dos empresas, se refiere al hecho de que se trata de equipos con promedio de edad menor y menos tiempo de permanencia en la empresa.

Se observa en ambas empresas que el *dream team* presenta, como características de personalidad, una frecuencia de aparición de características Factuales “F” en 5 de los 10

miembros encuestados, que según el modelo de *Barrett y Williams* corresponde con una característica de personalidad que orienta al individuo al trato racional de las personas.

6. CONCLUSIONES

Los resultados de la investigación son consignados en el presente informe, toda vez que la información de allí derivada pueda ser de conocimiento y uso público. La información de carácter confidencial, no autorizada por los directivos de ambas organizaciones, así como datos que puedan ser de utilidad para la competencia se mantienen en reserva, lo cual fue previamente acordado bajo criterios de confidencialidad.

Para ambos casos, los aspectos demográficos, tales como: formación académica, sexo, personas a cargo, tipo de vivienda, tipo de contrato, no son categorías de las cuales pueda presumirse algún vínculo con características que logren diferenciar a los equipos soñados de aquellos equipos denominados aquí como los de mejor oportunidad de mejora.

No obstante, se pudo constatar que aspectos relativos a la edad de los participantes y el tiempo de permanencia en ambas empresas, presentan características comunes que hacen presumir algún tipo de relación vinculante con ambos equipos de las dos empresas sometidas a estudio. En los equipos *dream team* de ambas empresas se encuentra que los promedios de edad y permanencia, en ambas organizaciones, son significativamente menores que en los grupos de mayor oportunidad de mejora.

En el caso de Conalquipo, los miembros del *dream team* presentan un factor de personalidad denominado activo, el cual se refiere a personas con propensión a la toma de iniciativa, característica ausente en los miembros que conforman los equipos de mayor oportunidad de mejora, ello haría presumible que la característica de activo denote aspectos

de motivación al logro, proactividad e iniciativa, las cuales son características fundamentales en los equipos de alto rendimiento.

En lo que respecta a Telemedellín, la mayoría de los miembros del *dream team* comparten una característica común, que en el modelo de Barrett y Williams se denomina Factual, la cual se vincula a una disposición agéntica. Ello permitiría suponer, que el desempeño en este tipo de equipo se asocia a una disposición actitudinal orientada a la acción.

7. BIBLIOGRAFIA

American Psychiatric Association. (1995). *Manual diagnóstico y estadístico de los trastornos mentales (DSM-4)*. Barcelona: Masson.

Barrett, J. y Williams, G. (1992). *Test you own job aptitude*. Middlesex: Penguin.

Bermudez, J. (1985). *Psicología de la Personalidad (Vol. 1)*. (J. Bermudez, Ed.) Madrid, España: Editorial UNED. Universidad Nacional de Educación a Distancia.

Blackwell, R. D., Miniard, P. W. y Engel, J. F. (2001). *Comportamiento del Consumidor (9ª ed.)*. Mexico: Ediciones Paraninfo.

Briñol Turnes, P., Falces Delgado, C. y Becerra Grande, A. (2007). Actitudes. En J. F. Morales, E. Gaviria, M. C. Moya Morales, y M. I. Cuadrado Guirado, *Psicología Social*. España: McGraw-Hill.

Cambridge University Press. (s.f.). *Cambridge Dictionary*. Recuperado el 21 de 11 de 2017, de <https://dictionary.cambridge.org/es/>

Caprara, G. V. y Cervone, D. (2000). *Personality. Determinants, dynamics, and potentials*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.

Cloninger, S. (2009). *The Cambridge handbook of personality psychology* (Cambridge University Press ed.). New York, Estados Unidos: P. J. Corr y G. Matthews.

Conalquipo SAS. (2016). *Informe de gestión 2016*. Medellín: Conalquipo, Departamento Calidad.

- Consuegra Anaya, N. (2010). *Diccionario de Psicología*. Colombia: ECOE Ediciones.
- Costa, P. y MC Crae, R. (1994). *Can personality change?* (American Psychological Association ed.). Washington, Estados Unidos: T. F. Heatherton y J. L. Weinberger.
- Furnham, A. (1992). *Personality at Work: The Role of Individual Differences in the Workplace*. Routledge.
- Ibáñez García, T., Botella i Mas, M., Domènech i Argemí, M., Feliu i Samuel-Lajeunesse, J., Martínez Martínez, L., Pallí Monguilod, C. y otros. (2004). *Introducción a la Psicología Social*. Barcelona: UOC.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing* (6ª ed.). Mexico: Prentice Hall.
- Seelbach González, G. A. (2011). *Teorías de la Personalidad*. Tlalnepantla, Mexico: Red Tercer Milenio.
- Marca. (26 de 07 de 2017). *Un sueño irrepitable: 25 años del Dream Team*. (Marca, Editor) NBA El equipo estadounidense cambió por completo el movimiento olímpico. Recuperado el 20 de 11 de 2017, de <http://www.marca.com/baloncesto/nba/2017/07/26/59786ba8e5fdead91f8b4589.html>
- Ovejero Bernal, A. (1993). La Teoría de la Disonancia Cognoscitiva. *Psicothema* , 5 (1), 201 - 206.
- Pervin, L. (1998). *La ciencia de la personalidad*. Madrid, España: McGraw-Hill.

Real Academia Española. (2017). *Diccionario de la lengua española*. Recuperado el 18 de 11 de 2017, de RAE: <http://dle.rae.es/?id=SjbIp9U>

Salgado, J. F., Moscoso, S. y Lado, M. (06 de 03 de 2003). Evidence of cross-cultural invariance of the big five personality dimensions in work settings. *European Journal of Personality* .

Schiffman, L. G. y Lazar Kanuk, L. (2005). *Comportamiento del consumidor* (8^a ed.). Mexico: Prentice Hall.

Solomon, M. R. (2008). *Comportamiento del consumidor* (7^a ed.). Mexico: Prentice Hall.

Stanton, W. J., Walker, B. J. y Etzel, M. J. (2004). *Fundamentos de marketing*. Mexico: Mc Graw Hill.

Teled Medellín. (2016). *Informe de gestión 2016*. Medellín: Teled Medellín.