

# **Influencia del liderazgo en el éxito profesional del odontólogo egresado de la Ulacit**

*Adriana Obando Gómez, Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología.*

*Marzo, 2015.*

## **Resumen**

El problema surge a partir de la necesidad de responder de qué manera se manifiesta o desarrolla el liderazgo en los odontólogos de ULACIT, ya que el liderazgo es muy diverso, controversial e incluye un amplio espectro de teorías, definiciones, evaluaciones, descripciones, prescripciones y filosofías. En concreto, se quiere conocer el alcance de dicha investigación como las características propias de un buen líder y su influencia en el campo de la odontología. Esta investigación sobre la influencia del liderazgo en los odontólogos egresados de la ULACIT surgió a través de la necesidad de saber qué características o estilos de liderazgo están ejerciendo los odontólogos en estos momentos de tanta tecnología y avances científicos, así como nuevas características que surgen a través de la encuesta sobre la actuación de los odontólogos egresados de la ULACIT, en cada uno de los estilos de liderazgo. Las personas que se benefician en esta investigación son las personas que están próximas a graduarse o a obtener algún mando, que requiera un buen ambiente laboral, que tomen decisiones que beneficien a todos los involucrados y puedan desarrollarse como un líder. Este trabajo es un estudio cuantitativo sobre 50 odontólogos seleccionados, que tienen como criterio principal de selección ocupar un puesto de liderazgo en el campo de la odontología a nivel nacional.

**Palabras claves:** liderazgo, teoría Psicodinámica, teoría del Desarrollo Organizacional.

## **Abstract**

The problem arises from the need to respond how manifests or develops leadership ULACIT dentists because leadership is very diverse, controversial and includes a wide range of theories, definitions, reviews, descriptions, specifications and philosophies.

Specifically, the question that was performed as reason for the investigation was to determine what influence does leadership in professional and personal success?

Dentist you want to know the scope of the investigation as the characteristics of a good leader and influence in the field of dentistry. This research on the influence of leadership in dental graduates from ULACIT arose through the need to know what features or styles of leadership are exerting dentists in these times of technology and scientific advances as well as new features that arise through survey on the performance of graduates ULACIT dentists in each of leadership styles. The people who benefit in this research are the people who are close to graduation or get some control, which requires a good working environment, make decisions that benefit all involved and can develop as a leader. This work is a quantitative study of 50 dentists selected, whose main criterion for selection to occupy a leadership position in the field of dentistry nationally.

**Key words:** leadership, Psychodynamic theory, theory of Organizational Development.

La investigación sobre la influencia del liderazgo en los odontólogos egresados de la ULACIT, surgió a través de la necesidad de estar al corriente sobre las características o estilos de liderazgo están ejerciendo los odontólogos en estos momentos de tanta tecnología y avances científicos, la pregunta que se realizó como motivo de la investigación fue determinar ¿de qué manera influye el liderazgo en el éxito profesional y personal del odontólogo? Así como nuevas características que surgen a través de la encuesta sobre la actuación de los odontólogos egresados de la ULACIT, en cada uno de los estilos de liderazgo.

La pregunta que se planteó para realizar la investigación es un contexto muy amplio, ya que a través de los tiempos los grupos formales están definidos por la estructura organizacional y son individuos que se juntan para cumplir diversos

propósitos; es decir, que estos grupos están establecidos y dirigidos hacia las metas organizacionales (Drake, 2008).

Existe poca información en el tema de liderazgo en el campo de la odontología, los temas más comunes son en campo de la administración y gerencia, conceptos que se pueden aplicar a cualquier negocio, que en este caso sería el surgimiento de clínicas dentales que, al fin y al cabo, son empresas y temas como la comunicación en el consultorio que son de suma importancia, pues no sólo tiene implícito el saber hablar sino, también, el escuchar.

En consecuencia, si el líder escucha, de alguna u otra forma, lo que necesitan los clientes sabrían exactamente cuáles son las metas por alcanzar. Los líderes y administradores usan muchas fuentes de poder para influir en sus seguidores apelando a una o más de sus necesidades.

## **Marco Teórico**

A través de los tiempos muchas teorías que nacen de las ciencias sociales y humanísticas buscan explicar cómo se comporta y se relaciona el hombre dentro de la sociedad y su entorno. Se intenta comprender cómo va avanzando y se trata de explicar cómo las representaciones de pensamiento llevan a la toma de decisiones y a tomar una actitud de liderazgo, para luego solucionar situaciones de la vida cotidiana y cómo estas últimas afectan a las propias sociedades, pero, también, a las personas de forma individual. Contexto en que hoy se está inmerso como países y sociedades, lo cual va a determinar las circunstancias de vida y posibilidades de mejora de las personas, en especial sus condiciones de salud.

Desde este punto de vista, cabe cuestionarse, como profesionales en el campo de la odontología, sobre cuál es el principal papel que se está desempeñando, cuáles asuntos o prioridades se deben desempeñar y cómo alcanzarlos. Lo anterior no se alcanza sólo mirando la complejidad o exponiendo ideas aisladas o con sólo hacer

propuestas, es necesario tomar decisiones, todo esto significa asumir un compromiso serio con la profesión liderando acciones para el cambio: este es el desafío de la nueva odontología (Tovar, 2013).

Se puede definir el liderazgo como el proceso por el cual un individuo extiende su capacidad para influir sobre la gente para que trabaje con entusiasmo en la consecución de objetivos en beneficio del bien común. Esta capacidad de influencia es un claro indicador de que el líder ejerce un poder sobre los demás. Potenciarse como líder no sólo supone un esfuerzo formativo sino, también, una preparación práctica hacia una labor constante, inspirando confianza, fomentando autoestima, creando entusiasmo y consiguiendo que su equipo haga suyo sus propios objetivos (Drake, 2008).

Asimismo, es el proceso de influencia de líderes y seguidores para alcanzar los objetivos de la organización mediante el cambio. El liderazgo debe ir cargado de motivación que oriente y empuje a los demás para alcanzar los objetivos organizacionales. La motivación es un proceso que inicia con una meta por lograr o de una necesidad por satisfacer y promover la realización y mantenimiento de una conducta determinada. Esta puede ser externa, es decir, desde fuera del individuo, o interna cuando el individuo se motiva a sí mismo (Valencia, 2010).

El liderazgo posee varios componentes fundamentales (Duarte-Tencio, 2014). A saber:

- 1) La autoridad o el poder del líder: la autoridad no significa poder y viceversa. El poder es la capacidad del individuo o grupo para influir en las creencias y acciones de otros. En cambio la autoridad es el poder derivado de la posición de un individuo en una estructura organizacional y cuyo fin es tener la última palabra en la toma de decisiones que afectan a otros.
- 2) Habilidad para comprender a los subordinados y comprender que todas las personas poseen fuerzas motivadoras diferentes.

- 3) Habilidad de inspirar a los seguidores. Esto provocará la lealtad, devoción y el deseo de hacer lo que el líder pretende. No es tanto mandar sino, más bien, influir.
- 4) El estilo del líder y el clima que este crea en su entorno y dentro del grupo. La tarea del líder es diseñar y mantener un ambiente que favorezca el desempeño del grupo.

El futuro de la educación dental cuenta con un entorno de exigencias y superación continua y con más integración entre los profesionales. Se espera que los profesionales de la odontología compartan sus conocimientos, experiencias con otros servicios de salud y asuman una posición de líderes en cada momento de su práctica odontológica y que los graduados en odontología sean futuros líderes y tengan un papel en el desarrollo de las políticas de atención de la salud oral.

A pesar de esto, el liderazgo en el entorno clínico es cada vez más común y forma parte de un componente importante en el Servicio Nacional de Salud. Por consiguiente, el liderazgo es difícil de definir y difícil de medir, pero es cada vez más mencionado como un componente importante en la transición y el desarrollo de los servicios clínicos (Brocklehurst, Ferguson, Taylor & Tickle, 2013).

Hay muchos elementos comunes que hacen un buen líder. Para comenzar hay que evaluar el propio estilo de liderazgo personal y evaluar la forma en que le servirá en el cumplimiento de sus necesidades y el logro de sus metas. La firma de consultoría, Hay / McBer, en conjunto con el Dr. Daniel Goleman, llevó a cabo uno de los primeros estudios cuantitativos en los que sacaban una muestra aleatoria de 3.871 ejecutivos a partir de una base de datos de 20.000 miembros. Encontraron seis estilos de liderazgo diferentes que afectan directamente a los comportamientos del equipo y la cultura de un ambiente de trabajo. También descubrieron que los líderes con el mayor éxito fueron los que no lo hicieron depender de un único estilo, pero fueron capaces de ajustarse al estilo basado en cada situación o individuo según la empresa (Philip, 2008).

El desarrollo del liderazgo en el cuidado de la salud dental se ha percibido como importante en los últimos años, sobre todo a nivel clínico. Ha habido varias iniciativas específicas, centradas en el desarrollo del liderazgo para los odontólogos, médicos, enfermeras y personal de salud. Hay una gran necesidad de centrarse en el papel de liderazgo en los cirujanos dentistas (Willcocks, 2011).

Los cambios de la odontología, en estos tiempos, variaron sustancialmente el perfil del profesional de la salud oral; algunos profesionales abandonaron sus funciones de asistencia para dedicarse, de lleno, a labores administrativas. Antes, el trabajo era independiente, los odontólogos eran patronos de su propio tiempo, su único jefe era el paciente, el único trabajador que tenían a cargo era la auxiliar y su área de trabajo se reducía al consultorio, por lo que las universidades deberían preocuparse más por fomentar la evolución del liderazgo, la comunicación, el manejo de conflictos, la motivación, la solución de problemas, el trabajo en equipo, entre otras muchas competencias en sus estudiantes (Múnera, 2004).

Por el contrario, el estilo de liderazgo transformacional incrementa el nivel de satisfacción laboral y disminuye los niveles de estrés y la incidencia del Burnout. Al parecer, una característica de este estilo de liderazgo que incurre en la satisfacción laboral; es decir, el líder se preocupa porque las diligencias que se realicen les resulten interesantes y les generen autosatisfacción (Torres, Espinal, Pachón y González, 2013).

## **Marco Metodológico**

Como método de investigación se realiza un estudio en el cual se determinarán las características de la Influencia del liderazgo en el éxito profesional del odontólogo egresado de la ULACIT. El instrumento utilizado es una encuesta de veinte preguntas. La propuesta es tomar una muestra cuantitativa sobre 50 odontólogos, alternando entre odontólogos generales y especialistas, los cuales ejercen en distintas modalidades

tales como consulta privada propia, asalariados del Sector Privado y asalariados del Sector Público entre otros.

La muestra es al azar, para la realización de las encuestas en primera instancia, se contacta a varias personas por medio de redes sociales y por vía email, la mayoría de los encuestados formaban parte de grupos de redes sociales de odontología de la ulacit que cuenta con una población total de 861 miembros.

Las encuestas se realizan durante un periodo de dos semanas, comprendido entre el 9 de marzo al 20 de marzo del año 2015 en horario de oficina: de 8:00 a.m. a 5:00 p.m. en su mayoría. Esta investigación pretendió determinar si los encuestados presentaban características acorde con el liderazgo o si los egresados de la ulacit son conscientes de la importancia de ser líder y como aplicarlo en situaciones de la vida normal.

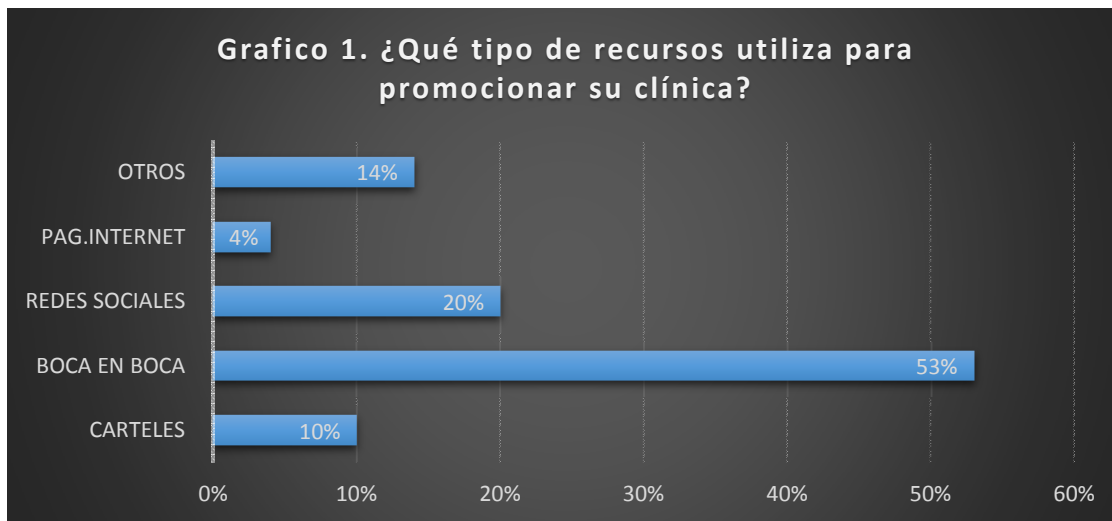
A través de la encuesta se recopilará y generará información sobre la manera en que el profesional en odontología se enfrenta a situaciones donde se requieran liderazgo político y administrativo, a partir de la autopercepción de dos de las principales competencias: la comunicación y el manejo de conflictos. Antes de realizar el estudio para la investigación, se aplicó la encuesta a cuatro profesores odontólogos de la clínica dental ULACIT; luego se realizó la aplicación definitiva, doce por redes sociales, 38 vía email, con una muestra total de 50 encuestados.

La encuesta fue aplicada de forma anónima a odontólogos egresados de la ULACIT, sobre la perspectiva de cada uno de los profesionales sobre la odontología y su relación con el liderazgo. Luego del análisis representado por medio de gráficas, se elaboran las conclusiones con base en toda la información recopilada de las encuestas, en las cuales se delimitan las características que se buscan obtener para desarrollar el perfil del odontológico costarricense líder.

## Resultados

Los odontólogos egresados de la ULACIT, quienes fueron encuestados, ascienden a 50 personas, es decir un 100 % del total. El gráfico 1 muestra la opinión sobre el tema de los recursos que utilizaría para promocionar la clínica dental, el 53 % indica que lo hace de “boca en boca” o por medio de las recomendaciones de sus pacientes, el 20 % por medio de redes sociales, el 14% utiliza otros métodos, el 10 % utiliza carteles para difundir su información y el 4 % tomó como opción las páginas de internet para divulgar y promocionar la clínica.

Gráfico 1. Recursos para promocionar la clínica.

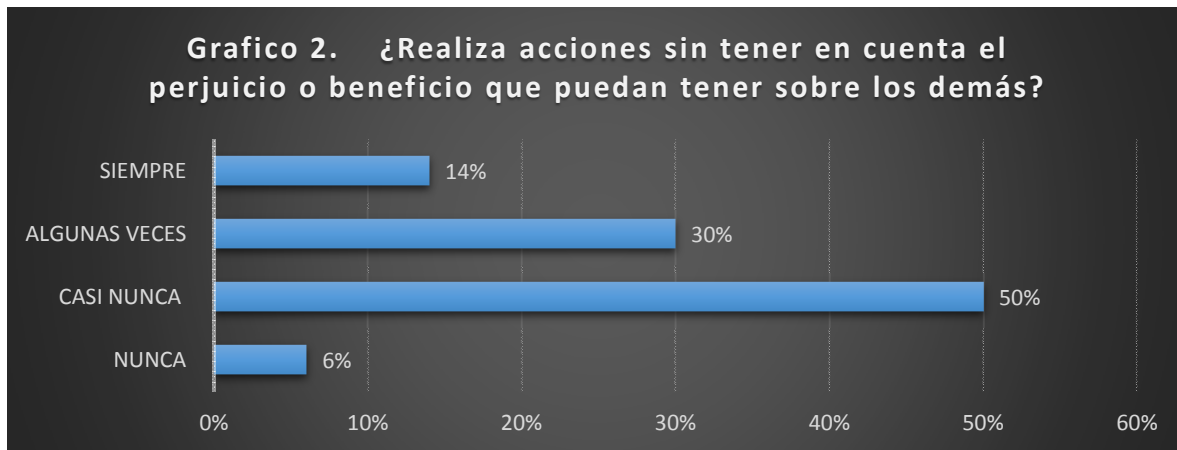


**Fuente:** Elaboración propia, 2015.

El gráfico 2 muestra como los encuestados, cuando realizan acciones, toman en cuenta el perjuicio o beneficio que puedan causar sobre las demás personas o el equipo de trabajo, el 50 % de las personas indica que casi nunca realizan acciones sin tener en cuenta a los demás, el 30 % contestó que solo algunas veces, el 14 % indica que siempre lo toman en cuenta y solo un 6 % opinó que nunca actúan de esta manera hacia el equipo de trabajo.



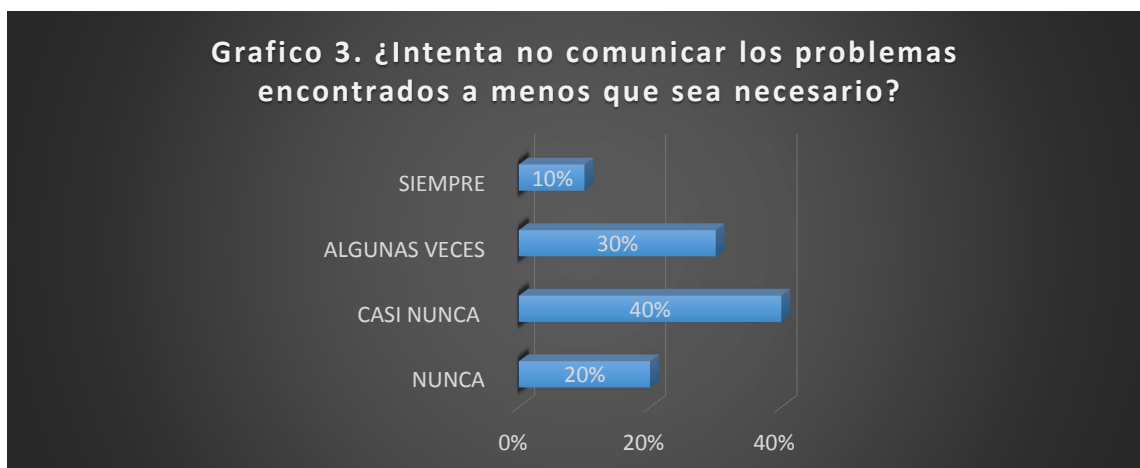
**Gráfico 2. Perjuicio o beneficio sobre los demás.**



**Fuente:** Elaboración propia, 2015.

El gráfico 3 se refiere a si los encuestados intentarían no comunicar si encuentran algún problema, solo lo indicarían si fuera necesario. El 40 % casi nunca intenta no comunicar algún problema encontrado a menos que sea necesario, eso quiere decir que la mayoría de los encuestados prefiere mantener comunicación entre el equipo de trabajo, mostrando liderazgo. El 30% indica que algunas veces comunica los problemas a los demás, el 20 % nunca informa sobre algún problema encontrado, a menos que sea necesario y un 10 % indica que siempre lo oculta o no comunica.

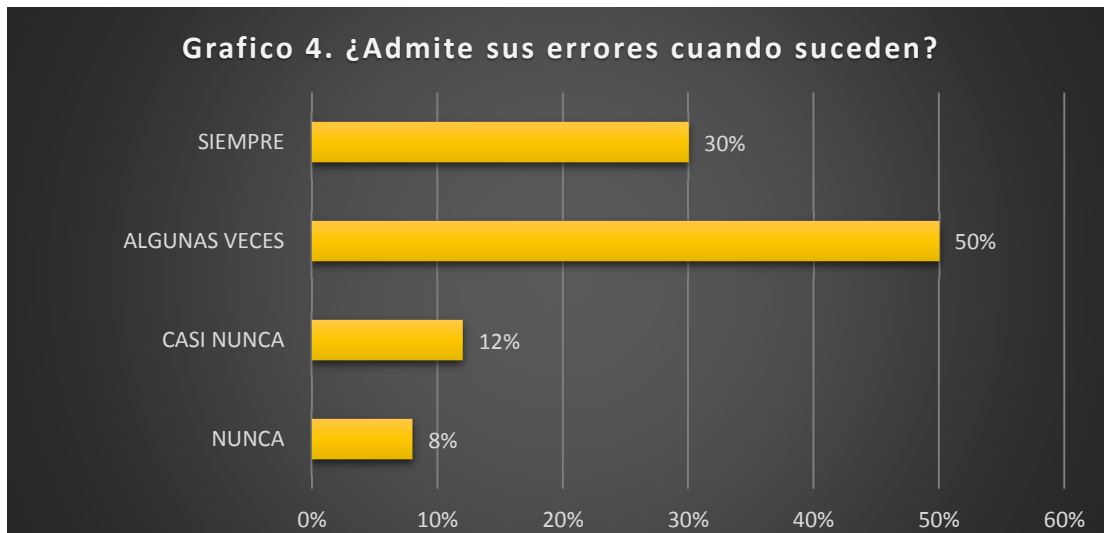
**Gráfico 3. Intención de no comunicar los problemas encontrados.**



**Fuente:** Elaboración propia, 2015.

El gráfico 4 consulta si los encuestados admiten sus errores cuando suceden, el 50 % indica que solo algunas veces admite sus errores cuando suceden, el 30 % dice siempre admitir algún error cuando suceda, el 12 % dice que casi nunca y el 8 % nunca admite algún error.

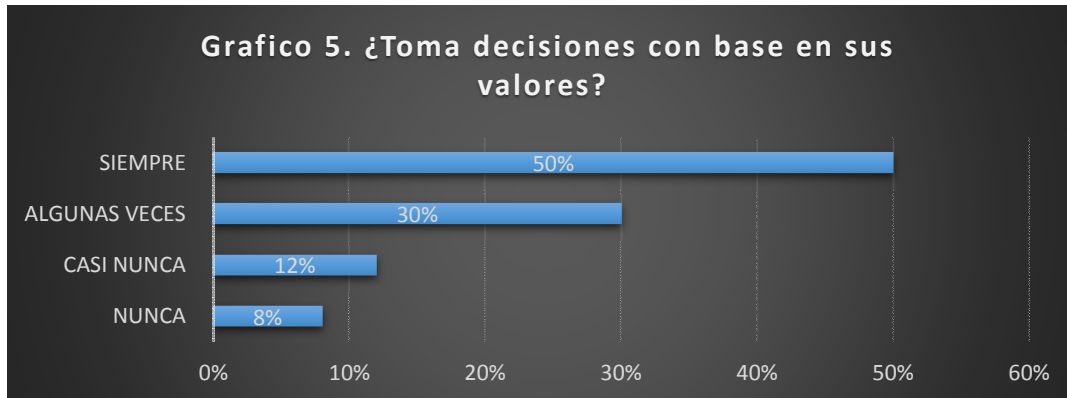
Gráfico 4. Reconocimiento de errores.



**Fuente:** Elaboración propia, 2015.

El gráfico 5 describe si los odontólogos encuestados toman decisiones basándose en sus valores, el 50 % siempre toma en cuenta sus valores para tomar alguna decisión, el 30 % solo lo hace algunas veces, el 12 % casi nunca piensa en sus valores para tomar decisiones importantes. Cabe destacar los resultados de la pregunta sobre los valores, ya que la mayoría de entrevistados eran jóvenes, siendo un dato alentador donde el 51 % siempre toma decisiones importantes basándose en sus valores.

**Gráfico 5. Decisiones tomadas en valores.**



**Fuente:** Elaboración propia, 2015

## **Discusión**

Esta investigación gestionó esta encuesta para explorar las percepciones sobre cómo influye el liderazgo en los egresados de la ULACIT, como valores, experiencias pasadas o actuales y actividades relacionadas con el liderazgo.

También se demostró que los recursos utilizados por los profesionales, para promocionar la clínica dental y difundir sus servicios, es a través de “boca en boca”, como resultado un 53 % donde el medio utilizado fueron las recomendaciones de pacientes a otros pacientes a partir de un buen trabajo realizado con calidad y responsabilidad que es una características propias de un líder, lo cual demuestra la satisfacción de los usuarios del servicio ante los procedimientos realizados, el 20 % se publicita a través de las redes sociales, muy común en estos tiempos y otros medios en un 14 %.

Con respecto a los hallazgos inesperados, en la pregunta 12 que menciona si intenta no comunicar sobre algún problema que se presente al menos que sea necesario, la mayoría de las personas respondió en un 40 % casi nunca, lo que quiere decir que no dudan en comunicar alguna situación que se presente en su ambiente laboral, la comunicación es un elemento básico para liderar una empresa o trabajar con

otras persona para que permanezca un ambiente cordial, el liderazgo es fácil de explicar, no es fácil de ejercer como se muestran en algunas respuestas dadas por los encuestados.

Los esfuerzos de investigación requeridos a futuro requieren que los puestos con alto grado de responsabilidad deban ser ocupados por personas que gocen de una capacidad de comunicación y preparación académica necesaria para poder desarrollarse como un líder, para que guíen al equipo de trabajo; por lo que el poder no solo es para dar órdenes o controlar a un grupo de personas de forma autoritaria el poder puede ser usado por algunos para reducir el entorno de los demás o aumentar sus medios y utilizarlo para servirse de los que lo rodean.

La investigación futura debe centrarse en lograr una mejor comprensión de cómo educar a los dentistas sobre la importancia de desarrollar liderazgo en la propia comunidad, así como la de asumir el papel de liderazgo en el lugar de trabajo, a nivel regional e incluso nacional.

## **Conclusiones**

A continuación se va a presentar las conclusiones e implicaciones que se pueden desprender del estudio. En primer lugar no estaría mal reconocer que los egresados de la ulacit se han mostrado muy críticos tanto con las preguntas realizadas sobre el tema de liderazgo, la mayoría conoce sobre el tema y son conscientes de su importancia en la profesión.

Los resultados de la encuesta muestran que los entrevistados perciben el liderazgo en la odontología como un tema estrechamente relacionado con las actividades en sus propias prácticas y en la profesión. Se cumplen los objetivos de la investigación que serían determinar las principales características de liderazgo como la

autoridad o el poder del líder, la habilidad para comprender a los subordinados a las personas que poseen fuerzas motivadoras diferentes.

La influencia del liderazgo a nivel personal y profesional del odontólogo se cumple en los resultados obtenidos, ya que la mayoría de los encuestados se les dio un escenario donde se expone la necesidad de autorregular su conducta para tomar decisiones acertadas y la mayoría tienden a sentirse influenciados por el liderazgo al responder que siempre o algunas veces se abren a los demás y se muestran tal como son, manteniendo siempre los canales de comunicación con el grupo de trabajo o las personas que los rodean.

Se les plantean preguntas donde tienen que determinar si ellos analizan de forma cuidadosa la información antes de tomar una decisión, ya que es una habilidad que posee un líder y en general los encuestados parecen ser cautelosos antes de llevar a cabo un proyecto o tomar decisiones. También se establece como los encuestados regulan su conducta según sus valores y principios personales frente a presiones de un grupo, organización o la sociedad, la mayoría siempre toman como base sus valores para cualquier acción que vayan a realizar.

Para mejorar el estilo de liderazgo de los egresados de la ULACIT y que, a su vez, contribuyan a mejorar el clima laboral de los futuros líderes, se recomienda: Crear espacios de recreación e integración para unir y mejorar el ambiente laboral; que estas integraciones sirvan como un vínculo de mejorar la comunicación y disminuir las discrepancias entre coordinadores y el personal a cargo, desarrollar una filosofía de liderazgo basada en valores, los egresados de Ulacit tienen un conjunto de valores que guían sus decisiones y comportamientos, como líder y como coordinador se debe aprender a mejorar el liderazgo mejorando la eficiencia de la comunicación. Hay que entender que la gente que está al mando si no se da a entender, o no se sabe cómo se sienten, se estaría transmitiendo constantemente información incorrecta.

## Referencias

Agüera, R. E. (2004). *Liderazgo y compromiso social*. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 31.

Brocklehurst, P., Ferguson, J., Taylor, N. & Tickle, M. (2013). What is clinical leadership and why might it be important in dentistry? *British Dental Journal*, 214 (5), 243-246.

Duarte-Tencio, A. (2014). Liderazgo Vs Síndrome De Cronos. *Revista Científica Odontológica*, 9(1).

Drake, S. (2008). Dentists with special interests – towards a flexible workforce to meet oral health needs of the future. *British Dental Journal*, 205, 9-11.

Forest, A., Taichman, R. & Inglehart, M. (2013). Dentists' leadership-related perceptions, values, experiences and behavior. *Journal Of The American Dental Association (JADA)*, 144(12), 1397-1405.

González, M. J. (2006). Habilidades directivas. *Innova*, 20(1), 32-34.

Henderson, A. (2010). *Investigación de operaciones*. Antología del curso. UNED, 13(2), 25-26.

Múnera, L. M. M. (2004). Autopercepción del liderazgo de los odontólogos que desempeñan cargos administrativos en Medellín. *CES Odontología*, 17(2), 35-43.

Philip, L. (2008). What is your Leadership STYLE? *Dental Practice Management*, 12(1), 8-11.

Polverini, P. (2012). A Curriculum for the New Dental Practitioner: Preparing Dentists for a Prospective Oral Health Care Environment. *American Journal Of Public Health*, 102(2), 1-3.

Redfearn, I. (2013). Roles de liderazgo. *British Dental Journal*, 214 (11), 541.

Torres, F. C., Espinal, L., Pachón, A. M. y González, J. (2013). Burnout, liderazgo y satisfacción laboral en el personal asistencial de un hospital de tercer nivel en Bogotá. *Diversitas*, 9(1), 65-80.

Tovar, S. (2010). Asumir un compromiso de liderazgo para el cambio: desafío de una nueva odontología. *Universitas Odontológica*, 29(63), 41-45.

Valencia, S. T. (2010). Asumir un compromiso de liderazgo para el cambio: desafío de una nueva odontología. *Universitas Odontológica*, 29(63), 41-45.

Willcocks, S. (2011). Leadership theory: implications for developing dental surgeons in primary care? *British Dental Journal*, 210(3), 105-107.

Wattersson, D. G. (2010). Blue Chip Stock. *Rdh*, 30 (5), 28-83.

## **Anexos**

### **Anexos 1. Encuesta.**

---

## **ENCUESTA INFLUENCIA DEL LIDERAZGO EN EL ÉXITO PROFESIONAL DEL ODONTÓLOGO EGRESADO DE LA CLÍNICA DENTAL ULACIT**

---

Estimado doctor(a), usted ha sido invitado a participar de la investigación INFLUENCIA DEL LIDERAZGO EN EL ÉXITO PROFESIONAL DEL ODONTÓLOGO EGRESADO DE LA CLÍNICA DENTAL ULACIT, que se realiza como requisito académico del curso Seminario de Investigación de la carrera de Odontología. El ámbito de cobertura del estudio se realiza a los odontólogos recién egresados de la Clínica Dental ULACIT. La investigadora responsable es Adriana Obando Gómez, estudiante del XII cuatrimestre de odontología de la ULACIT, la asesora de la investigación es la Prof. Mayela Dabdub docente en la facultad en el área de investigación. A través de la siguiente entrevista se recogerá y generará información sobre la manera en que usted en su ejercicio profesional como odontólogo se enfrenta a situaciones donde requieran liderazgo político y administrativo.

### *Instrucciones:*

Por favor utilice los espacios asignados para contestar las preguntas. Si se encuentra ante una pregunta de opción múltiple, marque con una equis "X" la opción que le parezca apropiada.



1. ¿Qué tipo de recursos utiliza para promocionar su clínica?

- Carteles.
- Recomendaciones de pacientes de “boca en boca”
- Material de prensa
- Redes sociales
- Páginas de internet
- Otros

2. ¿Usted dice exactamente lo que piensa?

- Nunca
- Casi nunca
- Algunas veces
- Siempre

3. ¿Se interesa por conocer la opinión de los demás?

- Nunca
- Casi nunca
- Algunas veces
- Siempre

4. ¿Tiene dificultades para identificar si los demás confían si está capacitado para hacer algo?

- Nunca
- Casi nunca
- Algunas veces
- Siempre

5. ¿Realiza acciones sin tener en cuenta el perjuicio o beneficio que puedan tener sobre los demás?

- Nunca
- Casi nunca
- Algunas veces
- Siempre

6. ¿Analiza datos relevantes antes de tomar decisiones?

- Nunca
- Casi nunca
- Algunas veces
- Siempre

7. ¿Escucha cuidadosamente diferentes puntos de vista antes de sacar conclusiones?

- Nunca
- Casi nunca
- Algunas veces
- Siempre

8. ¿Trata de hacer sentir que todo está bien, aun cuando me molesta el desempeño de otra persona?

- Nunca
- Casi nunca
- Algunas veces
- Siempre

9. ¿Cuándo considero que una labor fue bien realizada? Hago sentir a quien realizo la labor que estoy satisfecho con su trabajo.

- Nunca
- Casi nunca
- Algunas veces
- Siempre

10. ¿Demuestra que comprende la manera en que ciertas acciones específicas tienen un impacto en otros?

- Nunca
- Casi nunca
- Algunas veces
- Siempre

11. ¿Toma decisiones importantes de una forma rápida, a fin de resolver la situación?

- Nunca
- Casi nunca
- Algunas veces
- Siempre

12. ¿Intenta no comunicar los problemas encontrados a menos que sea necesario?

- Nunca
- Casi nunca
- Algunas veces
- Siempre

13. ¿Ha decidido alguna vez por algo, que no consideró lo mejor, pero a la larga puede ser más rentable?

- Nunca
- Casi nunca
- Algunas veces
- Siempre

14. Ante una situación significativa, ¿tomó una decisión sin valorar si será la más apropiada?

- Nunca
- Casi nunca
- Algunas veces
- Siempre

15. ¿Está abierto al diálogo para compartir conocimientos y experiencias con los demás, al mismo tiempo está dispuesto a aprender de ellos?

- Nunca
- Casi nunca
- Algunas veces
- Siempre

16. ¿Admite sus errores cuando suceden?

- Nunca
- Casi nunca
- Algunas veces
- Siempre

17. ¿Busca realimentación para mejorar la interacción con los demás?

- Nunca
- Casi nunca
- Algunas veces
- Siempre

18. ¿Toma decisiones con base en sus valores?

- Nunca
- Casi nunca
- Algunas veces
- Siempre

19. Edad:

- Menos de 28 años
- De 41 a 55 años
- De 28 a 33 años
- 55 años o más
- De 34 a 40 años

20. Sexo:

- Hombre
- Mujer

Si tiene algún comentario sobre la encuesta, o si hay algo que debería saber, por favor siéntase en libertad de escribir al dorso de esta hoja. Gracias por haberse tomado el tiempo de completar este cuestionario. Su colaboración al proveer esta información es agradecida.

Si tiene alguna otra pregunta o comentario al respecto del estudio que le gustaría compartir con nosotros, por favor hágalo en el espacio indicado abajo:

---

---

---

---

---

Muchas gracias por su participación.