



PROTOCOLO PARA LA PRESENTACIÓN DE AVANCES DE INVESTIGACIÓN

MODULO I		IDENTIFICACIÓN	
País	República de Colombia		
Ciudad	Bogotá		
Entidad (es)	Universidad Santo Tomás Vicerrectoría Universidad Abierta y a Distancia		
Facultad	Facultad de Educación		
	Facultad de Ciencias y Tecnologías		X
Unidad Académica	Centro de Investigación de la Vicerrectoría Universidad Abierta y a Distancia		
Programa Académico	Administración de Empresas		
Autores		Rol	
Rocio Suarez Alarcón		Investigador Principal	
Yanlys Rojas		Coinvestigador	
Flor Alba Pinzón		Coinvestigador	
Harold Camilo Rodríguez		Auxiliar	
		Asistente	
Título del Proyecto	Caracterización de los estilos de neroliderazgo de los estudiantes de administración de la Vuad		
Tipo de Investigación	Descriptiva		
Línea Medular de Investigación	Alberto Magno		
Línea Activa de Investigación	Gestión y desarrollo del talento Humano		
Grupo de Investigación	Gestión en Ciencia innovación, tecnologías y organizaciones		
Semillero de Investigación	N/A		

RELACIÓN PROYECTO – CONVOCATORIA.			
Convocatoria Número	11		Fecha de Inicio
Modalidad Convocatoria	OPS		Fecha del Informe de Avance
	Nómina		
Proyecto Especial			Fecha prevista de Finalización
Otro (especifique)			Radicación Informe Final

Síntesis de Ejecución presupuestal a la fecha			
Rubros Financiables	Valor Aprobado	Valor Ejecutado	Valor Pendiente
Personal	\$24.793.000	-	24.793.000
Equipos			
Software			
Viajes			
Salidas de campo	\$600.000	32.100	567.900
Materiales y papelerías	\$300.000	108.350	191.650
Material bibliográfico			
Servicios técnicos	\$5.000.000		5.000.000
Impresos-publicaciones	\$3.000.000		3.000.000
Total	33.693.000	140.450	33.552.550



Observaciones: Se solicito juego de mesa Pandemia y se compro por internet .

Equipos Adquiridos:

MODULO II

ASPECTOS GENERALES SOBRE LA INNOVACIÓN Y EL DESARROLLO TECNOLÓGICO DESARROLLADOS¹

Resumen en español del proyecto (Máximo 20 líneas):

Caracterizar a partir de la recreación neuronal por EEG los estilos de liderazgo emocional, estratégico y cognitivo presentes en los estudiantes de administración de la VUAD con el fin de perfilar modos de gestión del talento humano más particulares y eficaces, utilizando herramientas de observación cerebral, a partir de la construcción de evaluadores neurológicos que permitan identificar los diversos aspectos conductuales, reconocer la variación de dichos elementos utilizando la teoría de los juegos y las alteraciones de los esquemas neuronales de cada uno de los modelos de liderazgo. Como productos de la investigación se pretende plantar el diseño de un escenario de toma de decisiones para el reclutamiento y selección de líderes empresariales con perspectiva humana y un archivo de observación neurológica por el EEG.

Abstract en inglés del proyecto (Máximo 20 líneas):

Characterizing the emotional, strategic and cognitive leadership based in EEG neuronal recreation present in the students of administration that they are part of the VUAD, with the goal of identifying ways of talent management more peculiar and efficient, using brain observation tool's, based in neurological construction evaluators that may allow to identify behavioral aspects, recognize said elements using games theory and the alteration of the neuronal scheme's of each leadership models. As results of the investigation, the intention is to propose the design of a decision-making for the recruitment and selection of business leaders with human perspective and a neurological observation archive by the EEG.

Palabras clave: Electroencefalograma (EEG), Neuroliderazgo, gestión, talento humano, liderazgo

Key Words: Encephalogram(EEG), neurological-leadership, management, human talent, leadership

Cumplimiento de los Objetivos.

Objetivo general:	Porcentaje de cumplimiento.	Resultados relacionados (Verificables y medibles).
Caracterizar a partir de la recreación neuronal por EEG los estilos de liderazgo emocional, estratégico y cognitivo presentes en los estudiantes de administración de la VUAD con el fin de perfilar modos de gestión del talento humano más particulares y eficaces.	100%	Matriz documental para establecer los estilos de liderazgo emocional, estratégico, y cognitivo que permite identificar las características de conductas y a socializarlas a los estilos de liderazgo autocrático, democrático, transformacional, laissez-faire.
Observaciones:		
Objetivo específico: Construir evaluadores neurológicos para identificar relaciones entre diversos elementos conductuales (entusiasmo, estrés, compromiso, interés, aversión, afinidad, etc.) para la población estudiada (estudiantes de los programas de Administración de la Facultad de Ciencias y	50%	Se realiza trabajo de campo con la aplicación de juego de Cooperación con una muestra de 28 estudiantes , sesiones de dos horas por grupos de cuatro integrantes, se obtuvieron las siguientes evidencias para su respectivo análisis: -Instrumento recopilación información primaria. -Video para evidenciar comportamientos y

¹ Tomado de NORMAS PARA LA PRESENTACIÓN DE INFORMES RELACIONADOS CON PROYECTOS FINANCIADOS TOTAL O PARCIALMENTE POR COLCIENCIAS. Dirección de Desarrollo Tecnológico e Innovación. Bogotá D.C., Febrero de 2010.



Tecnologías de la VUAD).		conductas que permitan asociarlas a los tipos de liderazgo de los estudiantes en el desarrollo del juego
Observaciones:		
Objetivo específico: Reconocer mediante EEG la variación entre los elementos conductuales a partir de situaciones emocionales y cognitivas modeladas a partir de la teoría de juegos, con el fin de perfilar modelos predominantes de liderazgo en la población estudiada. ((Estudiantes de los programas de Administración de la Facultad de Ciencias y Tecnologías de la VUAD).	40%	Búsqueda cotización para la medición con encefalograma. -Selección de prestador del servicio -Elaboración de contrato prestación servicio técnico aplicación medición encefalograma
Objetivo específico: Reconocer mediante EEG las alteraciones en los esquemas neuronales de cada uno de estos modelos de liderazgo con el fin de establecer rangos que permitan identificar el modelo de liderazgo más eficaz y adaptable a los individuos de la población estudiada. (Estudiantes de los programas de Administración de la Facultad de Ciencias y Tecnologías de la VUAD	0%	No se aplicó la prueba técnica que permita la medición e identificación de modelo de liderazgo el EEG.
Desarrollo del enfoque metodológico. En una escala de 0-100 Establezca el porcentaje de cumplimiento del enfoque metodológico. 40%		
Observación (Si aplica):		
Cumplimiento del Cronograma.		Porcentaje de cumplimiento
Observación (Si aplica):		50%
Dificultades enfrentadas en la realización del proyecto - (Si aplica).		



MODULO III

TEXTO O CUERPO DEL INFORME (Para todos los proyectos)

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

TEMA: ¿Como caracterizar de manera confiable los estilos de liderazgo emocional, estratégico y cognitivo presentes en los estudiantes de administración de la VUAD con el fin de perfilar modos de gestión del talento humano más eficaces?

AVANCES:

2. AVANCES EN EL MARCO TEÓRICO

El neuroliderazgo está encaminado en las características intelectuales y emocionales relacionados a la toma de decisiones, la habilidad para solucionar problemas, la articulación y dirección de equipos de trabajo, la autonomía en pro del aprendizaje individual y organizacional, las técnicas motivacionales, la creatividad e invención, las cualidades de liderazgo, la gestión para el mejoramiento, los dispositivos de reconocimiento positivo y estímulos, entre otros aspectos del ambiente organizacional. Es en estos sitios donde el neuroliderazgo descifra y traduce los hallazgos de la neurociencia, en metodologías, modelos y herramientas de ejecución práctica dentro de las empresas e instituciones.

Por otro lado, el neuroliderazgo pone su atención en la potenciación de las capacidades particulares del cerebro, más que en el aprendizaje de técnicas externas de liderazgo y gestión que se han ido adaptando a través de la historia como conocimiento recolectado. Con referencia a esto comenta Néstor Braidot:

“los verdaderos líderes son quienes tienen el cerebro preparado para decidir sobre la marcha, en el momento. Ya no hay tiempo para imaginar escenarios porque la velocidad con que cambian las circunstancias no lo permite... tampoco hay tiempo para estudiar el caso y, mucho menos, para aplicar una solución aprendida”.

El neuroliderazgo apunta más a la toma de decisiones instintivas que a las decisiones de libro (recetas teóricas), proveyendo así oportunidades para exploraciones creativas ante retos de amplias dimensiones.

Por lo anterior se establece los tipos de liderazgos que permitan establecer e identificar los estilos posible de aplicación a los estudiantes de la VUAD, se realiza la construcción de una matriz de estilos de liderazgo que permitirán la caracterización y relacionarlos con la teoría de juegos (aplicación juego de mesa)

LIDERAZGO AUTOCRATICO	Habilidades	Situaciones óptimas	Rasgos de personalidad	Modos operativos
Descripción	Toma decisiones por si solo	En el ejercicio de la dirección de la empresa	Carácter fuerte	Imparte Ordenes y espera que los subalternos las acepten sin discusión



Forma de Evidencia	Se guía solo por las políticas de la empresa	En la toma de decisiones centralizadas	Centraliza la información	Crea escenarios de no discusión
Descripción	Disciplinado	El jefe toma las decisiones	Ejerce el poder	Poca información previa a los participantes acerca que objeto de la reunión
Forma de Evidencia	Agenda muy rígidos	Decisiones tomadas previamente, solo las comunica	No admite otros puntos de vista	Los colaboradores se limitan hacer preguntas de tipo táctico y no estratégico
Descripción	Da instrucciones directas	Requiere respuestas rápidas y obedientes.	Presenta las consecuencias negativas de la conducta de desobediencia.	No permitir las opiniones de los que han de cumplirlas
Forma de Evidencia	Rígido en las normas	Feedback correctivo	actúa de inmediato para no socavar la efectividad del estilo ante el resto del grupo	espera obediencia y controla estrechamente los resultados
Descripción	Eficaz en tareas sencillas	Supervisión personal muy cercana al empleado.	Orden y mando	Ejecución de órdenes inmediatas en tareas sencillas
Forma de Evidencia	En situaciones críticas o de crisis a largo plazo provoca resistencia pasiva de los empelados	Controla estrechamente a los grupos de trabajo	Da muchas instrucciones directas sin esperar opinión	La motivación se basa en la amenaza de perjuicios a quien no cumpla sus instrucciones
Descripción	Toma decisiones por si solo	En el ejercicio de la dirección de la empresa	Carácter fuerte	Imparte Ordenes y espera que los subalternos las acepten sin discusión
Forma de Evidencia	Se guía solo por las políticas de la empresa	En la toma de decisiones centralizadas	Centraliza la información	Crea escenarios de no discusión
Descripción	Disciplinado	El jefe toma las decisiones	Ejerce el poder	Poca información previa a los participantes acerca que objeto de la reunión
Forma de Evidencia	Agenda muy rígidos	Decisiones tomadas previamente, solo las comunica	No admite otros puntos de vista	Los colaboradores se limitan hacer preguntas de tipo táctico y no estratégico
Descripción	Control rígido a los colaboradores	Autoridad oficial y formal	Autoritario	La gerencia es la que piensa y los colaboradores



				obedecen
Forma de Evidencia	Dependencia absoluta por parte de los colaboradores	La autoridad se delega por derecho a las personas que les aplica	Se supone que los empleados deben ser presionados y persuadidos.	El resultado de los colaboradores es mínima
Liderazgo Democrático	Habilidades	Situaciones óptimas	Rasgos de personalidad	Modos operativos
Descripción	La comunicación y la escucha	El dialogo para el análisis de problemas comunes	Motivador	Permite la participación sin discriminación
Forma de evidencia	La cohesión colectiva	Toma de decisiones participativa	Pensar en conjunto para analizar problemas comunes	El dialogo
Descripción	Abierto a sistemas diferentes , unidad social	Los empleados utilizan su creatividad	Innovador	Establece metas y objetivos en equipo
Forma de evidencia	Escuchar activamente	La Construcción de planes en conjunto	Responsabilidad para generar trabajo en equipo	Brinda apoyo al equipo de trabajo e incentiva la responsabilidad
Descripción	Sabe agradecer la opinión del grupo	Consulta con sus subordinados medidas y decisiones	Motiva a participar	No toma decisiones sin consultar con sus subordinados
Forma de evidencia	Provoca la iniciativa	No toma ninguna acción sin consultar	Confía en la capacidad del grupo	Ofrece ayuda y orientación
Descripción	Fomentan la comunicación ,	Implica a todos los participantes para que se expresen	Escucha la opinión de los demás	Fomenta la comunicación en la organización
Forma de evidencia	crea consensos o para obtener datos de un determinado empleado	El clima laboral no se resiente sino que se refuerza	Controla las tensiones del grupo	Lideran los equipos de forma excelente
Descripción	Escucha las preocupaciones y problemas de los empleados	Propicia la participación para decidir las metas y métodos de trabajo	Delega autoridad	Involucra a los empleados en la toma de decisiones
Forma de evidencia	Dirige a los empleados	aprovecha la retroalimentación	Solo él toma la última decisión.	Permite que los empleados tengan



		como posibilidad de toma de decisiones		voz en las decisiones
Descripción	Escuchar a todo el mundo, empatía, trabajo en equipo, gestión de los conflictos	Embarcarse en reuniones y consultas interminable puede conducir no al consenso si no perder el tiempo	Maneja bien los conflictos y sabe limar asperezas para potenciar la armonía del equipo	Se apoya en las opiniones del equipo lo que a veces puede resultar inadecuado
Forma de Evidencia	Se muestra realmente interesado en conocer los criterios y las inquietudes de sus colaboradores más que como jefe , actúa como miembro destacado del equipo	Debe permanecer abierto tanto a la buenas como a las malas noticias	en situaciones de crisis deja a la deriva a los subordinados	último en enterarse de las malas decisiones
Descripción	Facilitador , exigente	rol en la solución de un problema genera sentido de orgullo y pertenencia	Asociación de ideas innovación y creatividad facilita sinergia grupal Compromiso	Participación directa en el proceso de toma de decisiones
Forma de Evidencia	conduce y modera las reuniones de tal forma que promueve la espontaneidad y el compromiso	saber encajar en las críticas que puedan surgir en el equipo referidas a su propia actuación	promueve el sentido de pertenencia sentimiento de utilidad	Liderar personas relacionadas no en solitario Fomenta la transparencia y el espíritu de equipo
Descripción	Liderazgo en equipo	Genera consenso para obtener datos de los empleados valiosos	Que piensa	Forja consenso a través de la participación
Forma de evidencia	Realiza el trabajo colaborativo	Confía en las capacidades de los colaboradores	Es positivo	Se reúne con frecuencia
Descripción	Estimula la participación en la determinación de	El líder subordina sus decisiones, a los criterios de la	Descentralizar la autoridad	Los acuerdos son de obligatorio cumplimiento,



	las metas y en el planeamiento,	mayoría del grupo		posibilita mayor aporte de ideas e innovaciones
Forma de evidencia	Conduce a una mayor motivación para el cumplimiento de la decisiones.	Conoce las aptitudes de todos los miembros	El trabajo es coordinado y en equipo	Consigue resultados integrando las competencias, capacidades, habilidades y conocimientos
Descripción	Es accesible	Los criterios de evaluación y las normas son explícitos	Es amistoso	Promueve la participación de todos
Forma de evidencia	Escucha a los miembros del grupo	Cuando se requiere resolver un problema el líder ofrece varias alternativas	Muestra consideración e interés por los demás	Los palpitantes confían en su propia capacidad de trabajo

LIDERAZGO LAISSE-FAIRE (LIBERAL)	Habilidades	Situaciones óptimas	Rasgos de personalidad	Modos operativos
Descripción	Tienen que ser altamente calificados	Democrático radical	Blandos e indulgentes	Empresa que pagan nomina
Forma de evidencia	Capacidad para obtener resultado satisfactorio.	Líder de movimientos filosóficos	Permiten que sus seguidores hagan lo que quieren	Tienen pocas utilidades
Descripción	Colaboración para proporciona información	El grupo tome decisiones, delega a subalternos la autoridad para tomar decisiones	Pasivo	actúa primordialmente como contacto con el ambiente externo Usa poco el poder
Forma de evidencia	Ayudar a las operaciones de los seguidores	Establece metas y medios para lograrlas	Dar rienda suelta a la iniciativa de los integrantes del grupo	En grupos altamente calificados
Descripción	Delega poder	Los Resultados son a partir de la decisiones de los	Presta poco ayuda a los seguidores	desinterés y evasión de



		subalternos		responsabilidades
Forma de evidencia	Subalternos asumen las responsabilidades	Evasión de responsabilidades	Entrega voluntariamente el poder al grupo	No pierde el control
Descripción	Trabajo con calma y sin prisa	Realizar el trabajo como quieran con tal que se haga bien.	Reúne la información necesaria y las mantiene disponible por si lo necesita pero no influye en la discusión en si misma	No interviene en la formación de grupos ni la división de tareas
Forma de evidencia	No importa cómo se logre el objetivo pero que se realice bien	No hace comentarios sobre los resultados de los miembros del grupo ,ni intenta formar parte en el trabajo del grupo	Carece de autoridad	Los miembros del equipo toman decisiones sin participación del líder
Descripción	Aceptar el cambio , Ausencia de liderazgo	Libertad para toda las decisiones en grupo o individuales con una participación mínima del líder	No hace intentos por valorar ni positivamente ni negativamente el comportamiento de los miembros del equipo	El líder deja claro que suministra la información cuando esta se solicite
Forma de evidencia	Libertad para que otros tomen decisiones	Líder gerente-dueño	Comentarios espontáneos poco frecuentes sobre las actividades de los miembros si estos no se piden y ningún intento por evaluar o regular el curso de los acontecimientos	No participa de otra manera en al análisis del trabajo
Descripción	Flexibilidad	Alto grado de independencia operativa	Provoca desconcierto y caos.	Los subordinados hacen generalmente las decisiones y fijan sus propios objetivos



Forma de evidencia	Aceptación de cualquier tipos de decisión	Anarquía	Da un rango de libertad de acción muy grande.	No existe liderazgo
Descripción	Consejero	Da las instrucciones en forma de consejos.	Inherencia limitada	el control se efectúa a distancia
Forma de evidencia	Reconoce la utilidad de su actuación en correspondencia al logro de los objetivos de la organización	Coincidencia de intereses sociales y personales.	Creación de situaciones estimulantes en cada colaborador	Grupos de trabajo avanzado o colectivo
Descripción	Manipulador	Anteponen sus interés	Desinterés por los seguidores	Hace lo que le parece
Forma de evidencia	Actúa para su conveniencia	Que cada integrante del equipo busque sus propios intereses	Ajeno a los propósitos de los subalternos	Deja hacer lo que le parezca correcto a los grupos

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	Habilidades	Situaciones óptimas	Rasgos de personalidad	Modos operativos
Descripción	Carisma , visión y capacidad para formular una misión, consideración individual, estimulación intelectual, capacidad para motivar	Poder de referenciar e influenciar	Entusiasmo, Inspirador	Se identifica con la organización
Forma de Evidencia	en la comunicación y en la negociación	Generador de cambio	construir equipos, proporciones Feedback, coordinar y gestionar conflicto	proporciona apoyo intelectual y emocional
Descripción	Inspira, y facultar/habilita a los	desarrollo de todo su potencial	Estimular a sus iguales , y seguidores para que	busca la conciencia de los trabajadores frente a la misión, o



	seguidores		consideren el trabajo desde distintas perspectivas	visión del equipo y de la organización
Forma de Evidencia	la interacción entre líder y seguidores es considerado como un transito rutinario	intereses que beneficien al grupo	Consideración individualizada	facilita el desarrollo del potencia en el grupo y la organización
Descripción (párrafo bibliografía)	Motivar Inspirar Disposición al cambio	Cambiar la perspectiva de sus colaboradores	confianza auto organización	Inestabilidad e incertidumbre son habituales
Forma de Evidencia		promueve el desarrollo de competencias	Potenciar el cambio	Mantiene la organización en desequilibrios productivos
Descripción	Carisma, Estimulación intelectual, Consideración individualizada	el buen manejo de las impresiones para mantener la confianza de los seguidores, la definición de metas "ideológicas" para consolidar el compromiso de los demás y mostrar confianza en las habilidades de los adeptos con el fin de consolidar la autoconfianza.	tener convicciones sólidas, autoconfianza y presentar un fuerte anhelo de poder	Los líderes con características transformacionales provocan cambios en sus seguidores a partir de concientizarlos acerca de la importancia y el valor que revisten los resultados obtenidos tras realizar las tareas asignadas
Forma de Evidencia	incita a que los seguidores trasciendan sus intereses personales en virtud de los		Genera confianza y respeto de parte de los adeptos y son motivados a lograr más de aquello originalmente	permiten a sus seguidores afrontar con éxito situaciones de conflicto o estrés brindando seguridad



	objetivos de la organización		esperado.	y tolerancia ante la incertidumbre
Descripción	Carisma revolucionario.	El énfasis en la resolución de problemas y el uso del razonamiento	Suele romper con las tradiciones trascendentes	La transmisión de la sensación de que se tiene una gran una misión.
Forma de Evidencia	emerge en tiempos de crisis y su efecto es efímero	líderes presentaban de manera atractiva su visión basada en valores y comunicaban sus estrategias convincentemente, además de poner atención a las necesidades individuales de sus seguidores, con lo cual construían confianza	bases de confianza	La delegación de autoridad y la formación de los seguidores.
Descripción	Carisma Creatividad Interactividad Visión Ética Orientación a las Personas Coherencia.	provocan gratificación en el grupo de trabajo Respecto al esfuerzo extra provocan que se logren los objetivos y metas en los seguidores	carisma o influencia idealizada carácter y comportamiento ejemplares modelo a imitar por los empleados	Consideración Individual Estimulación Intelectual Motivación/Inspiración Influencia Idealizada Tolerancia Psicológica
Forma de Evidencia	Admirados y respetados	capacidad para sinergia, para asumir riesgos,	Competencias para ejercer una dirección ética, lo cual les conlleva a construir confianza y credibilidad.	buscando la colaboración de todo el personal de la organización lograr manteniendo los mismos niveles de actuación cuando esté o no presente el



				líder
Descripción	capacidad colaborativa para elevar la necesidad de los seguidores desde lo más bajo a los niveles más altos en la jerarquía de necesidades; “tanto líderes como seguidores contribuyen a elevar mutuamente su nivel de moralidad y motivación” el liderazgo inspirador	el estímulo intelectual, distingue la capacidad de promover y estimular la inteligencia, la racionalidad y la lógica para enfrentar problemas	Atribución de carisma/influencia idealizada, liderazgo inspirador, estímulo intelectual y consideración individualizada.	la motivación por encima de otro tipo de liderazgos
Forma de Evidencia	llegando los seguidores a trascender su propio interés por el del grupo al que pertenecen	un efectivo agente de influencia y cambio tanto por los seguidores como por los superiores	Influye de forma positiva y estadísticamente significativa en el compromiso con la tarea a realizar.	la consideración individualizada destaca cómo el líder presta atención a las diferencias individuales
Descripción	Reflexivo, proactivo, dinámico y persuasivo	capaz de generar con ciencia en sus seguidores	desarrollan un sentimiento de confianza, admiración, lealtad, adhesión y respeto hacia el líder	hace referencia al conocimiento pormenorizado de cada necesidad particular de sus colaboradores
Forma de Evidencia	Motivados para hacer incluso más de lo que en un principio se esperaba de ellos.	el logro de metas colectivas y resultados notables	lo ideal es implementar un proceso y establecer un funcionamiento que evite que los seguidores se	diseñar estrategias individuales de soporte y bienestar a cada trabajador, dado que se reconocen sin problemas las



			sientan supervigilados y permanentemente evaluados.	disimilitudes que presentan las personas
	Liderazgo compartido Trabajo en equipo formación continua Representante Institucional	Cultura del cambio Agente transformacional	Transmite confianza capacidad para individualizar a sus subalternos Favorece nuevos enfoques	Incremento de la capacidad de los miembros de la organización para resolver individual o colectivamente diferentes problemas, toma de decisiones
Forma de Evidencia	Fomento de la cultura participativa	Desarrolla visión Desarrolla una amplia participación.	hace hincapié en la racionalidad, la inteligencia y la solución de problemas	En el trabajo de excelencia Creación de ambientes de trabajo satisfactorio
Descripción	Carisma; Inspiración; Estimulación intelectual; Consideración individualizada	se fundamenta en los valores, creencias y cualidades personales tanto del propio líder como de los seguidores	el poder, recompensando o sancionando a los trabajadores en función de su rendimiento;	El líder transaccional reconoce las necesidades y los deseos de los seguidores y explica cómo podrán satisfacer dichas necesidades y deseos por medio de recompensas, siempre que los seguidores cumplan los objetivos o tareas que especifique el líder
Forma de Evidencia	Una de sus características peculiares es la aproximación personal al	El líder transformacional estimula intelectualmente al trabajador, tiene	centrado en el papel del líder como un agente del cambio, que promueve el compromiso y	una colaboración cooperativa en la que se desarrollan las habilidades socio-personales,



	trabajador, considerando a éste como una persona y no como una herramienta. logra una visión compartida, a través del de la cooperación y la innovación, los cuales benefician tanto a la empresa como a los mismos colaboradores	en cuenta sus ideas, motiva e inspira para hacerlo partícipe en los resultados de la organización Los líderes transformacionales intentan crear una cultura de organización promoviendo compromiso, lealtad y motivación tanto individual como grupal	motiva al equipo; concentrándose en las cualidades intangibles, buscando generar relaciones y dotar significación a las actividades realizadas; carisma, inspiración y búsqueda del interés de la organización	aumentando la autoestima de ambos, líder y seguidores, por consiguiente conlleva mejores resultados y beneficios para la organización
Descripción	la capacidad de motivar,	persona plena, capaz de desarrollarse logrando	encaminada a la búsqueda de excelencia y calidad organizacional	líder transformacional es quien sabe conducir a los demás hacia un fin percibido como compartido
Forma de Evidencia	Moldear la cultura organizacional y crear un ambiente favorable al cambio organizacional.	inspirar a sus seguidores, incrementándose madurez y motivación para ir más allá de sus propios intereses	l liderazgo supone una visión compartida por el líder, los seguidores de los equipos de trabajo y la organización,	logra el compromiso de los equipos de trabajo, así como el de la organización
Descripción	aquél que reconoce y explora una necesidad o una demanda de un seguidor,	trata de la forma diaria básica de trabajo del líder con pequeñas y constantes dosis de cambio, pero que también puede	La transmisión de la sensación de que se tiene una gran una misión. 2. La delegación de autoridad y la formación de los seguidores.	visión atractiva basada en valores, inspiración, creación de roles, apoyo al crecimiento personal, confianza y consideración de las necesidades de los seguidores.
Forma de Evidencia	la comprensión de los motivos potenciales que	Funcionar con un bajo perfil.	El énfasis en la resolución de problemas y el uso	influir en los valores de sus subordinados, en su



	tiene y con ello busca satisfacer las necesidades superiores de éste al involucrarlo como persona completa		del razonamiento	autoestima y su autoconcepto, el líder logra que éstos muestren mayores esfuerzos de logro, mejor desempeño y una gran satisfacción
	(carisma), la inspiración, la estimulación intelectual o la consideración individual	intercambio entre el líder y sus seguidores,	comportamientos transaccionales construyen confianza y percepciones de coherencia del líder en sus seguidores	líder puede exhibir, de acuerdo con las circunstancias y lo que estas demanden, diferentes patrones de liderazgo.
Forma de Evidencia	el líder lleva a los seguidores más allá del auto interés inmediato a través de la influencia idealizada	estableciendo parámetros que regulan las expectativas de cada una de las partes y se recibe un valor por el trabajo realizado		el asumir cualquier estilo de liderazgo no significa que sea correcto, eso depende del contexto, las necesidades y las habilidades de los seguidores
Descripción	motiva a las personas a hacer más de lo que ellas mismas esperan	Podrá exhibir de acuerdo con las circunstancias y lo que éstas demanden, diferentes patrones de liderazgo.	Líderes autodirigidos, autorregulados, auto actualizados y auto controlados multiplicador o efecto cascada, es característico del liderazgo transformacional, el cual estimula tanto el desarrollo de cada individuo, como la transformación del colectivo.	cambios en los grupos, las organizaciones y la sociedad
Forma de Evidencia	la influencia ejercida en sus interrelaciones con los miembros del	Estimula el emerger de la conciencia de los trabajadores, los cuales aceptan y	El líder transformacional enfatiza lo que tu puedes hacer por tu país	



	grupo, estimulan cambios de visión que conducen a cada individuo a dejar de lado sus intereses particulares para buscar el interés colectivo, aun cuando no tenga satisfechas sus necesidades vitales	se comprometen con el logro de la misión de la organización dejando de lado sus intereses personales, para enfocarse en los intereses del colectivo.		
--	---	--	--	--

La anterior matriz muestra las habilidades, situaciones óptimas rasgos de personalidad y modos operativos de cada una de los estilos de liderazgo Democrático, autocrático, transformacional y laissez-faire. La matriz es un avance que permitirá luego la construcción de las definiciones para cada estilo desde la teoría de los juegos y la aplicación del encefalograma.

3. METODOLOGÍA

Primera fase. Construcción de evaluadores neurológicos: Se estudiaron posibles juegos de mesa que permitieran identificar conductas asociadas a los liderazgos y se establecieron los estilos: Democrático, autocrático, transformacional y laissez-faire

Segunda fase. Construcción de escenario con situaciones conflictivas bajo el modelo de la teoría de juego

1. Asociación juego de mesa siguiendo el modelo de “Juego Cooperado” donde se puedan evidenciar los elementos conductuales de los estilos de liderazgo
2. Establecimiento de reglas, recompensas, puntuaciones y componentes azarosos que obliguen a actuar de manera estratégica y diferenciada a cada jugador.
3. determinación del equilibrio general de mediante la grabación de las sesiones del juego, para luego realizar el análisis del comportamiento de todas las unidades decisorias individuales de manera simultánea

Tercera fase. Determinación de la muestra participante en el experimento, se determino una muestra de 40 estudiantes del programa de administración para ello de Estableció las variables para la caracterización y elaboración del instrumento de recolección de información primaria.

4. AVANCE Y LOGROS

Matriz documental para establecer los estilos de liderazgo emocional, estratégico, y cognitivo que permite identificar las características de conductas y a socializarlas a los estilos de liderazgo autocrático, democrático, transformacional, laissez-faire.

Aplicación de juego de Cooperación con una muestra de 28 estudiantes, sesiones de dos horas por grupos de cuatro integrantes, se obtuvieron las siguientes evidencias para su respectivo análisis:

-Instrumento recopilación información primaria.



- Video para evidenciar comportamientos y conductas que permitan asociarlas a los tipos de liderazgo de los estudiantes en el desarrollo del juego
- Cotización para la medición con encefalograma.
- Selección de prestador del servicio
- Elaboración de contrato prestación servicio técnico aplicación medición encefalograma

5. RESULTADOS, PRODUCTOS E IMPACTOS

Matriz de conductas según los tipos de liderazgo
Aplicación de juego a 28 estudiantes
Grabación de ocho sesiones del juego

6. CONCLUSIONES

Se establece los estilos de liderazgo mediante la matriz para asociarlos a los diferentes roles del juego aplicado a los estudiantes.

La observación realizada a los estudiantes en desarrollo del juego permitió el análisis de los compartimientos según el rol asignado a cada jugador.

El producto desarrollo hasta la fecha de la investigación es la matriz estilos liderazgo con sus comportamientos conductuales (habilidades, situaciones optimas, rasos de personalidad y modos operativos)

Videos con grabación de cada sesión para ser analizados según los comportamientos conductuales y los estilos de liderazgo identificados en la matriz.

7. BIBLIOGRAFÍA

- Acosta, J. M. (2013). Dirigir, Liderar, Motivar, Comunicar, Delegar,. Madrid: Esic.
- Agudo, J. L. B., & Luis, J. (2000). Liderar el cambio: El liderazgo transformacional. Anuario de pedagogía, 198-199.
- Almirón Arévalo Virginia, T. A. (2015). Liderazgo transaccional vs Liderazgo transformacional. REIDOCREA, 24-27.
- Alonso, F. M. (2002). Cultura y liderazgo. Una relación multifacética. Boletín de Psicología, (76), 53-76.
- Antares, V. A. (2013). INTERDEPENDENCIA ENTRE EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL, CULTURA ORGANIZACIONAL Y CAMBIO EDUCATIVO: UNA REFLEXIÓN. Iberoamericana sobre
- Belohlavek, P. (1990). Oe, Overall Equipment Effectiveness. Blue Eagle Group.
- Bodas, M. M. (2016). Gestión Estratégica Del Clima Laboral. Bogotá: Uned_.
- Bracho, P. O. (2013). Algunas Consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional. Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales.
- Universidad Rafael Belloso, 165-177calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 73.cambio en educación, 4(4), 11-24.
- Cruz Ortiz, Valeria, Salanova Soria, Marisa, & Martínez, Isabel M. (2013). Liderazgo transformacional: Investigación actual y retos futuros. Universidad & Empresa, 15(25), 13-32.
- Davis, K. (2000). Comportamiento Humano En El Trabajo. México: Mac Graw Hill.
- Empresas. Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión, junio, 118-134.
- Equipo Vertice . (2008). Habilidades Directivas. España: Vertice .
- Esteban, F. S. (2010). Administración De Empresas. Un Enfoque Interdisciplinar. España: Paraninfo.
- Ganga Contreras, Francisco; Navarrete Andrade, Erwin; (2014). Aportaciones teóricas significativas sobre el liderazgo carismático y transformacional. Revista Venezolana de
- Ganga, F., & Navarrete, E. (2013). Enfoques asociados al liderazgo eficaz para la organización. Gaceta Laboral, 19(1), 52-77.
- García Rubiano, Mónica. (2011). Liderazgo transformacional y la facilitación de la aceptación al cambio organizacional. Pensamiento Psicológico, (16), 41-54.
- García, P. S. (2007). Los Recursos Humanos Aplicados A La Gestión Deportiva . España: Inde .



Gerencia, Julio-Septiembre, 456-476.

Godoy, R. (2013). ¿Es el liderazgo transformacional determinante en la motivación intrínseca de los seguidores. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 59-64.

Hernandez, S., & Rodriguez, G. (2012). *Administración, Teorías, Proceso. Áreas Funcionales Y Estrategias Para La Competitividad*. México : McGraw-Hill.

Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia Y Cambio En Educación, 11(1), 73-91.

Konntz, H. (2013). *Elementos De Administración Un Enfoque Internacional Y De Innovación*. México: Mc Graw Hill.

Llanes, B. R. (2009). *Un Estilo De Dirección Adecuado Y Liderazgo Correcto De Los Directivos Actuales Un Medio Importante Para Lograr La Mayor Eficiencia Empresarial*. Córdoba: El Cid.

Madrigal, T. B. (2009). *Habilidades Directivas*. México: McGraw-Hill.

Mochon Mochon, S. (2014). *Administración Enfoque Por Competencias Con Casos Latinoamericanos*. México: Alfaomega.

Naranjo, M. (2010). *Manual De Habilidades Directivas Y Liderazgo: Formación Para El Empleo*. Madrid: Cep, S.L.

Ortiz Riaga, Carolina; Mendoza Torres, Martha Ruth; (2006). *El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las*

Palaci D(2009). *Psicología de la organización*. México. McGraw-Hill.

Payeras Serra, J. (2004). *Coaching Y Liderazgo: Para Directivos Interesados In Incrementar Sus Resultados : Para Directivos Interesados In Incrementar Sus Resultados*. Colombia : Díaz Santos

Pérez, A. (2010). *Estilos De Liderazgo Y Su Eficiencia En La Administración Pública Mexicana*. México : Lulu Enterprise .

Porret, G. (2010). *Gestión De Personas. Manual Para La Gestión Del Capital Humano En Las Organizaciones*. Madrid: Esic.

Puchol, L. (2010). *Habilidades Directivas*. Bogotá: Díaz Santos S.A.

Rodrigo, V. (2010). *Habilidades Directivas Y Técnicas De Liderazgo .Su Aplicación En La Gestión De Equipos De Trabajo*. España: Ideas Propias.

Ronquillo, J. L. (2006). *Administración Básica De La Empresa Familiar*. México: Panorama.

Sánchez Manchola, I. D. (2008). Los estilos de dirección y liderazgo: Propuesta de un modelo de caracterización y análisis. *Pensamiento & Gestión*, (25), 1-39.

Sánchez Santa-Bárbara, E., & Rodríguez Fernández, A. (2010). 40 Años de la teoría del liderazgo situacional: una revisión. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 42(1), 25-39.

Santa-Bárbara, E. S. (2000). Teoría del liderazgo situacional en la administración local: validez del modelo. *Psicothema*, 12(3), 435-439.

Soria, V. M. (2010). *Relaciones Humanas*. México: Limusa.

Stephen, P. R. (2010). *Fundamentos De Administración. Conceptos Esenciales Y Aplicaciones*. México: Pearson Educación .

Torrecilla, F. J. M. (2006). Dirección escolar para el cambio: Del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. REICE: Revista Electrónica Iberoamericana sobre calidad, eficacia y

Torres Hurtado, C. (2011). *Teoría General De La Administración*. Bogotá: Cesa.

Universidad De Holguín. (2006). *Liderazgo Empresarial*. Obtenido De Universidad De Holguín: [Http://Www.Hacienda.Go.Cr](http://Www.Hacienda.Go.Cr)

Vázquez Alatorre, Antares. (2013). Interdependencia entre el liderazgo transformacional, cultura organizacional y cambio educativo: Una reflexión. REICE: Revista Electrónica

Veciana, V. J. (1999). *Función Directiva*. Barcelona : Servei De Publicaciones .



Informe avalado por:

Julio Ernesto Rojas Mesa, PhD
Director del Centro de Investigación
Supervisor del Proyecto
Centro de Investigación VUAD

Félix Barreto
Decano Académico
Facultad de **Educación**
Vicerrectoría Universidad Abierta y a Distancia

