

A. Anexo. Encuesta Equipos de trabajo

Tabla 22 Anexo A

DIMENSIÓN	VARIABLE	No. Preg	Pregunta	5- Totalmente de acuerdo	4 - De acuerdo	3 - Neutral	2 - En desacuerdo	1 - Totalmente en desacuerdo
INFLUENCIA IDEALIZADA	CAPACIDAD DE ENTUSIASMAR	1	¿Mi líder expresa reconocimiento o gratitud por mi esfuerzo?					
INFLUENCIA IDEALIZADA	CAPACIDAD DE ENTUSIASMAR	2	¿Recibo algún tipo de recompensa adicional por parte de mi líder por el trabajo bien hecho?					
INFLUENCIA IDEALIZADA	GENERAR CONFIANZA Y CREDIBILIDAD	3	¿Mi líder es claro y preciso en sus comunicaciones?					
INFLUENCIA IDEALIZADA	GENERAR CONFIANZA Y CREDIBILIDAD	4	¿Mi líder me comparte información relevante sobre la estrategia de la organización y que esperan de mi labor para que esta se lleve a cabo?					
INFLUENCIA IDEALIZADA	GENERAR CONFIANZA Y CREDIBILIDAD	5	¿Mi líder es transparente y sincero sobre las situaciones o acontecimientos que afronta la organización?					
INFLUENCIA IDEALIZADA	GENERAR CONFIANZA Y CREDIBILIDAD	6	¿Mi líder es coherente entre lo que dice y lo que hace?					
INFLUENCIA IDEALIZADA	GENERAR CONFIANZA Y CREDIBILIDAD	7	¿Mi líder soporta sus acciones en valores y criterios éticos?					
INFLUENCIA IDEALIZADA	GENERAR CONFIANZA Y CREDIBILIDAD	8	¿Mi líder es equitativo y otorga un trato justo a todos los integrantes del equipo?					
INFLUENCIA IDEALIZADA	GENERAR CONFIANZA Y CREDIBILIDAD	9	¿Me siento cómodo en la forma cómo mi líder hace seguimiento a mis actividades?					
INFLUENCIA IDEALIZADA	GENERAR CONFIANZA Y CREDIBILIDAD	10	¿Existe una relación basada en la confianza con mi Líder?					
INFLUENCIA IDEALIZADA	GENERAR CONFIANZA Y CREDIBILIDAD	11	¿Mi líder es un ejemplo a seguir en cuanto a esfuerzo y dedicación?					

INFLUENCIA IDEALIZADA	RESPECTO	12	¿Mi líder otorga instrucciones bajo un ambiente de respeto?				
INFLUENCIA IDEALIZADA	RESPECTO	13	¿Recibo un buen trato y respeto por parte de mi líder y altos directivos?				
INFLUENCIA IDEALIZADA	RESPECTO	14	¿Sigo a mi líder por convicción y no por ser mi superior?				
INFLUENCIA IDEALIZADA	VISION	15	¿Considero que los líderes de las diferentes unidades se encuentran alineados con la visión de la compañía?				
INFLUENCIA IDEALIZADA	VISION	16	¿Doy lo mejor de mí porque me visualizo en el futuro de la compañía?				
INFLUENCIA IDEALIZADA	VISION	17	¿Me han comunicado con claridad cuál es la visión, misión y objetivos de la empresa?				
INFLUENCIA IDEALIZADA	VISION	18	¿Percibo que mi líder confía en que los objetivos propuestos se lograrán cumplir?				
INFLUENCIA IDEALIZADA	ORGULLO ORGANIZACIONAL	19	¿Considero que la organización tiene una posición superior en cuanto a procesos y tecnología frente a la competencia?				
INFLUENCIA IDEALIZADA	ORGULLO ORGANIZACIONAL	20	¿Me siento orgulloso de la marca de la organización y lo que representa?				
INFLUENCIA IDEALIZADA	ORGULLO ORGANIZACIONAL	21	¿Considero que la organización ofrece un servicio diferenciador frente a la competencia?				
INFLUENCIA IDEALIZADA	ORGULLO ORGANIZACIONAL	22	¿En un mediano plazo, visualizo a la compañía como líder en su industria?				
INFLUENCIA IDEALIZADA	ORGULLO ORGANIZACIONAL	23	¿Los procesos de la organización se encuentran actualizados con las dinámicas del negocio?				
INFLUENCIA IDEALIZADA	ORGULLO ORGANIZACIONAL	24	¿La organización realiza el esfuerzo adecuado para captar al mejor personal?				
INFLUENCIA IDEALIZADA	ORGULLO ORGANIZACIONAL	25	¿La organización realiza el esfuerzo adecuado para capacitar al personal?				
INFLUENCIA IDEALIZADA	ORGULLO ORGANIZACIONAL	26	¿Mi líder me comunica una imagen positiva de la empresa y de las posibilidades a largo plazo?				

INFLUENCIA IDEALIZADA	RESILIENCIA	27	¿Mi líder persiste hasta alcanzar los objetivos propuestos?				
INFLUENCIA IDEALIZADA	RESILIENCIA	28	¿Soy constante hasta alcanzar mis metas?				
MOTIVACION INSPIRACIONAL	OPTIMISMO	29	¿Mi líder es positivo y entusiasta en sus comunicaciones?				
MOTIVACION INSPIRACIONAL	OPTIMISMO	30	¿Mi líder es entusiasta ante los cambios que pueda presentar la organización?				
MOTIVACION INSPIRACIONAL	COMPROMISO	31	¿Mi líder se encuentra orientado a resultados?				
MOTIVACION INSPIRACIONAL	COMPROMISO	32	¿Mi líder me ha hecho entender cómo desde mi rol apporto a la estrategia y los resultados de la compañía?				
MOTIVACION INSPIRACIONAL	COMPROMISO	33	¿Mi líder está dispuesto a esforzarse un poco más si es necesario, para mejorar un proceso que presenta oportunidades de mejora?				
MOTIVACION INSPIRACIONAL	COMPROMISO	34	¿Me siento comprometido con mi Líder?				
MOTIVACION INSPIRACIONAL	INTEGRACION EQUIPOS DE TRABAJO	35	¿Las áreas de la compañía son colaborativas entre ellas?				
MOTIVACION INSPIRACIONAL	INTEGRACION EQUIPOS DE TRABAJO	36	¿Me interesa proponer iniciativas que beneficien los intereses de mi equipo de trabajo?				
MOTIVACION INSPIRACIONAL	INTEGRACION EQUIPOS DE TRABAJO	37	¿Mi líder fomenta reuniones con otras áreas para promover soluciones o mejoras a los procesos existentes?				
MOTIVACION INSPIRACIONAL	INTEGRACION EQUIPOS DE TRABAJO	38	¿Los líderes de la compañía propician espacios para implementar mejoras que beneficien a todas las áreas?				
MOTIVACION INSPIRACIONAL	INTEGRACION EQUIPOS DE TRABAJO	39	¿Mi líder promueve que las personas del equipo intercambien sus conocimientos y buenas prácticas?				
MOTIVACION INSPIRACIONAL	INTEGRACION EQUIPOS DE TRABAJO	40	¿Mi líder muestra interés por conocer los procesos de otras áreas?				

MOTIVACION INSPIRACIONAL	INTEGRACION EQUIPOS DE TRABAJO	41	¿Entiendo cómo las actividades en mi rol pueden afectar o impactar el desempeño en otras áreas?					
MOTIVACION INSPIRACIONAL	INTEGRACION EQUIPOS DE TRABAJO	42	¿Mi líder se interesa más por el bienestar grupal que por el individual?					
MOTIVACION INSPIRACIONAL	INTEGRACION EQUIPOS DE TRABAJO	43	¿Mi líder me impulsa a trabajar en equipo y en pensar en el bien colectivo?					
MOTIVACION INSPIRACIONAL	EMPODERAMIENTO	44	¿Me es fácil tomar decisiones en mi trabajo sin sobrepasar el alcance del rol?					
MOTIVACION INSPIRACIONAL	EMPODERAMIENTO	45	¿Me gusta sentirme empoderado en mis actividades?					
MOTIVACION INSPIRACIONAL	EMPODERAMIENTO	46	¿Me gusta que me deleguen nuevas responsabilidades?					
MOTIVACION INSPIRACIONAL	EMPODERAMIENTO	47	¿Mi líder me otorga autonomía al realizar mis funciones?					
MOTIVACION INSPIRACIONAL	EMPODERAMIENTO	48	¿Las decisiones de optimizar o mejorar un proceso no solo dependen de los altos directivos?					
MOTIVACION INSPIRACIONAL	EMPODERAMIENTO	49	¿Soy responsable sobre mis acciones y propongo soluciones cuando se presentan inconvenientes a causa de estas?					
MOTIVACION INSPIRACIONAL	EMPODERAMIENTO	50	¿Mi líder es una persona empoderada que sabe lo que quiere?					
MOTIVACION INSPIRACIONAL	RETROALIMENTACION	51	¿Recibo retroalimentación periódica sobre la calidad de mi trabajo y mis oportunidades de mejora?					
MOTIVACION INSPIRACIONAL	RETROALIMENTACION	52	¿Mi líder me apoya en mi desarrollo y en potencializar mi talento?					
ESTÍMULO INTELECTUAL	RACIONALIDAD E INTELIGENCIA	53	Cuando se presenta una dificultad, ¿Mi líder analiza la raíz del problema para identificar qué lo está generando?					
ESTÍMULO INTELECTUAL	RACIONALIDAD E INTELIGENCIA	54	¿Mi líder muestra interés por su formación continua para mejorar sus competencias y habilidades?					

ESTÍMULO INTELLECTUAL	RACIONALIDAD E INTELIGENCIA	55	¿Mi líder me reta constantemente a ser mejor profesional y adquirir nuevos conocimientos?				
ESTÍMULO INTELLECTUAL	RACIONALIDAD E INTELIGENCIA	56	¿Considero que los líderes de la organización se capacitan continuamente para estar actualizados y adquirir nuevas habilidades?				
ESTÍMULO INTELLECTUAL	RACIONALIDAD E INTELIGENCIA	57	¿Considero que la compañía ofrece herramientas de aprendizaje continuo?				
ESTÍMULO INTELLECTUAL	RACIONALIDAD E INTELIGENCIA	58	¿Mi líder se anticipa a posibles hechos y toma acciones para controlarlos?				
ESTÍMULO INTELLECTUAL	RACIONALIDAD E INTELIGENCIA	59	¿Considero que mi líder valida las mejores prácticas de otros departamentos/ competencia/sector para aplicarlas en su área?				
ESTÍMULO INTELLECTUAL	RACIONALIDAD E INTELIGENCIA	60	¿Me considero una persona receptiva a nuevas ideas y formas de hacer las cosas?				
ESTÍMULO INTELLECTUAL	RACIONALIDAD E INTELIGENCIA	61	¿Mi líder está abierto al cambio, nuevas soluciones y puntos de vista creativos?				
ESTÍMULO INTELLECTUAL	CREAR NUEVAS IDEAS	62	¿Mi líder es crítico con sus procesos para proponer mejoras que beneficien a todos las áreas involucradas?				
ESTÍMULO INTELLECTUAL	CREAR NUEVAS IDEAS	63	¿Me interesa proponer mejoras, optimizar procesos o brindar soluciones?				
ESTÍMULO INTELLECTUAL	CREAR NUEVAS IDEAS	64	¿Mi líder me anima a que aporte ideas para mejorar u optimizar un proceso?				
ESTÍMULO INTELLECTUAL	CREAR NUEVAS IDEAS	65	¿Mi líder me impulsa a liderar algún proyecto o solución para el área?				
ESTÍMULO INTELLECTUAL	CREAR NUEVAS IDEAS	66	¿Considero que la organización está a la vanguardia en herramientas tecnológicas de acuerdo con los requerimientos de los clientes y la industria?				
ESTÍMULO INTELLECTUAL	CREAR NUEVAS IDEAS	67	¿Mi líder y/o altos directivos apoyan las iniciativas o propuestas que he ofrecido para optimizar o mejorar algún proceso?				

ESTÍMULO INTELLECTUAL	CREAR NUEVAS IDEAS	68	En el último año, ¿He identificado alguna oportunidad de mejora o idea para implementar en el área y la he comunicado a mi líder?					
ESTÍMULO INTELLECTUAL	RESOLUCION DE PROBLEMAS CON CREATIVIDAD	69	Cuando se presenta un problema, ¿Mi líder lo ataca desde la raíz y no con soluciones superficiales?					
ESTÍMULO INTELLECTUAL	RESOLUCION DE PROBLEMAS CON CREATIVIDAD	70	¿Mi líder es creativo en proponer un Plan B cuando la primera opción no es posible ejecutarla?					
ESTÍMULO INTELLECTUAL	RESOLUCION DE PROBLEMAS CON CREATIVIDAD	71	¿Considero que durante los últimos dos años, la organización ha lanzado una implementación que transforme algún proceso crítico?					
ESTÍMULO INTELLECTUAL	RESOLUCION DE PROBLEMAS CON CREATIVIDAD	72	¿Considero que para mejorar, optimizar o modificar algún proceso no siempre es necesaria una gran inversión monetaria?					
ESTÍMULO INTELLECTUAL	RESOLUCION DE PROBLEMAS CON CREATIVIDAD	73	¿Mi líder constantemente se encuentra validando como mejorar, optimizar o transformar los procesos que presentan oportunidades de mejora?					
ESTÍMULO INTELLECTUAL	RESOLUCION DE PROBLEMAS CON CREATIVIDAD	74	¿Mi líder es abierto a nuevas tecnologías para optimizar o mejorar procesos?					
ESTÍMULO INTELLECTUAL	RESOLUCION DE PROBLEMAS CON CREATIVIDAD	75	¿Mi líder es flexible y responde rápidamente a los cambios?					
ESTÍMULO INTELLECTUAL	RESOLUCION DE PROBLEMAS CON CREATIVIDAD	76	¿Mi líder fomenta la practicidad mediante la toma de decisiones de manera ágil y segura?					
ESTÍMULO INTELLECTUAL	RESOLUCION DE PROBLEMAS CON CREATIVIDAD	77	¿Mi líder me anima a resolver las cosas por sí mismo con iniciativa, dentro de los términos razonables?					
CONSIDERACION INDIVIDUAL	ATENCION INDIVIDUALIZADA	78	¿Mi líder escucha mi punto de vista?					
CONSIDERACION INDIVIDUAL	ATENCION INDIVIDUALIZADA	79	¿Mi líder valida mi carga laboral?					
CONSIDERACION INDIVIDUAL	ATENCION INDIVIDUALIZADA	80	¿Mi líder está dispuesto a darme un consejo cuando yo lo solicito?					

CONSIDERACION INDIVIDUAL	ATENCION INDIVIDUALIZADA	81	¿Mi líder propicia espacios de diálogo y comunicación abierta?					
CONSIDERACION INDIVIDUAL	ATENCION INDIVIDUALIZADA	82	¿Considero que tengo una buena conexión y vínculo con mi líder?					
CONSIDERACION INDIVIDUAL	HACER ENFASIS EN LAS NECESIDADES	83	En el último año ¿Mi líder ha validado la forma de optimizar mis actividades diarias?					
CONSIDERACION INDIVIDUAL	HACER ENFASIS EN LAS NECESIDADES	84	Si se presenta una oportunidad, ¿considero que mi líder me promovería a un mejor cargo de acuerdo con mis capacidades?					
CONSIDERACION INDIVIDUAL	HACER ENFASIS EN LAS NECESIDADES	85	¿Mi líder se preocupa por mis necesidades personales y profesionales?					
CONSIDERACION INDIVIDUAL	HACER ENFASIS EN LAS NECESIDADES	86	¿Mi líder se interesa por mi bienestar?					
CONSIDERACION INDIVIDUAL	APOYO	87	¿Mi líder me orienta sobre las actividades que debo realizar en mi rol?					
CONSIDERACION INDIVIDUAL	APOYO	88	¿Mi líder apoya mis ideas cuando las justifico?					
CONSIDERACION INDIVIDUAL	APOYO	89	¿Mi líder me respalda cuando se presenta alguna situación difícil?					
CARISMA	TOLERANCIA A LOS ERRORES	90	¿Mi líder se enfoca en la solución y no en el problema?					
CARISMA	TOLERANCIA A LOS ERRORES	91	Cuando se presenta algún inconveniente por mis acciones, ¿Tengo la confianza de reportarlo a mi líder para solucionarlo?					
CARISMA	TOLERANCIA A LOS ERRORES	92	¿Mi líder tolera ciertos errores en un proceso de implementación?					
CARISMA	PRUDENCIA EN EL MANEJO DE CONFLICTOS	93	Cuando mi líder toma una decisión para solucionar una dificultad que esta relacionada con mi rol, ¿consulta mi punto de vista antes comunicar la decisión final?					
CARISMA	PRUDENCIA EN EL MANEJO DE CONFLICTOS	94	¿Mi líder trata de evitar conflictos?					

CARISMA	PRUDENCIA EN EL MANEJO DE CONFLICTOS	95	¿Mi líder está en la capacidad de solucionar posibles conflictos generados en torno a los trabajadores?					
CARISMA	INTELIGENCIA EMOCIONAL	96	¿Mi líder no pierde la objetividad sobre las situaciones, así existan vínculos emocionales con los involucrados?					
CARISMA	INTELIGENCIA EMOCIONAL	97	¿Considero que mi líder tiene poder de persuasión?					
CARISMA	INTELIGENCIA EMOCIONAL	98	¿Mi líder tiene la habilidad de controlar sus emociones en situaciones difíciles?					
CARISMA	INTELIGENCIA EMOCIONAL	99	¿Mi líder tiene una actitud conciliadora con sus interlocutores?					
CARISMA	INTELIGENCIA EMOCIONAL	100	¿Considero que mi líder es humilde y acepta cuando se presenta un error?					
CARISMA	INTELIGENCIA EMOCIONAL	101	¿Considero que mi líder tiene poder de negociación a su favor con los diferentes interlocutores?					
CARISMA	INTELIGENCIA EMOCIONAL	102	¿Considero que mi líder tiene un buen relacionamiento con los líderes de otras áreas?					

Fuente: Elaboración propia

B. Anexo. Encuesta Líderes

Tabla 23 Anexo B

DIMENSIÓN	VARIABLE	No. Preg	Pregunta	5 - Totalmente de acuerdo	4 - De acuerdo	3 - Neutral	2 - En desacuerdo	1 - Totalmente en desacuerdo
INFLUENCIA IDEALIZADA	CAPACIDAD DE ENTUSIASMAR	1	¿Tengo la opción de recompensar el trabajo bien hecho de las personas de mi equipo en dinero o algún tipo de beneficio?					
INFLUENCIA IDEALIZADA	CAPACIDAD DE ENTUSIASMAR	2	¿Considero que es importante expresar reconocimiento a las personas de mi equipo de manera individual o pública cuando hacen bien su trabajo?					
INFLUENCIA IDEALIZADA	GENERAR CONFIANZA Y CREDIBILIDAD	3	¿Me gusta comunicar con claridad a mi equipo lo que espero de ellos?					
INFLUENCIA IDEALIZADA	GENERAR CONFIANZA Y CREDIBILIDAD	4	¿Me gusta comunicar a mi equipo información estratégica sobre el direccionamiento de la compañía?					
INFLUENCIA IDEALIZADA	GENERAR CONFIANZA Y CREDIBILIDAD	5	¿Los altos directivos me permiten ser transparente y comunicar a mi equipo información estratégica de la organización?					
INFLUENCIA IDEALIZADA	GENERAR CONFIANZA Y CREDIBILIDAD	6	¿Confío en que todas las personas de mi equipo realizan de la mejor manera sus actividades?					
INFLUENCIA IDEALIZADA	VISION	7	¿Considero que todos los líderes tomamos acciones que permitan alcanzar la visión de la compañía?					
INFLUENCIA IDEALIZADA	VISION	8	¿Visualizo mi futuro en una posición más alta dentro de la compañía?					

INFLUENCIA IDEALIZADA	VISION	9	¿Constantemente valido qué procesos a mi cargo presentan oportunidades de mejora?					
INFLUENCIA IDEALIZADA	VISION	10	¿Realizo seguimiento a mi equipo sobre temas puntuales para lograr el cumplimiento de los objetivos?					
INFLUENCIA IDEALIZADA	ORGULLO ORGANIZACIONAL	11	¿Considero que mi proceso a cargo está alineado con lo que esperan los clientes y el mercado?					
INFLUENCIA IDEALIZADA	ORGULLO ORGANIZACIONAL	12	¿Agradezco todo lo que la organización ha contribuido en mi crecimiento personal y profesional?					
INFLUENCIA IDEALIZADA	RESILIENCIA	13	¿Soy persistente hasta lograr mis objetivos propuestos?					
MOTIVACION INSPIRACIONAL	OPTIMISMO	14	¿Soy positivo sobre el futuro de la compañía?					
MOTIVACION INSPIRACIONAL	COMPROMISO	15	¿Genero indicadores y mediciones periódicas sobre los procesos a mi cargo?					
MOTIVACION INSPIRACIONAL	COMPROMISO	16	¿Considero que tomo las acciones necesarias cuando los indicadores no cumplen los objetivos propuestos?					
MOTIVACION INSPIRACIONAL	INTEGRACION EQUIPOS DE TRABAJO	17	¿Me gusta compartir responsabilidades con las personas de mi equipo cuando lidero un proyecto?					
MOTIVACION INSPIRACIONAL	INTEGRACION EQUIPOS DE TRABAJO	18	¿Considero que los líderes de otras áreas me colaboran cuando lo requiero?					
MOTIVACION INSPIRACIONAL	INTEGRACION EQUIPOS DE TRABAJO	19	¿Los líderes de otras áreas tienen una actitud colaboradora para brindar soluciones?					
MOTIVACION INSPIRACIONAL	INTEGRACION EQUIPOS DE TRABAJO	20	¿Frecuentemente muestro positivamente a las personas de mi equipo frente a mis superiores o a otras áreas para que sean reconocidas?					
MOTIVACION INSPIRACIONAL	EMPODERAMIENTO	21	¿Generalmente tengo el poder en la toma de decisiones sobre mi proceso a cargo?					
MOTIVACION INSPIRACIONAL	EMPODERAMIENTO	22	¿Siento la libertad de expresar mis ideas con mi superior y me otorga la libertad para ejecutarlas?					
MOTIVACION INSPIRACIONAL	EMPODERAMIENTO	23	¿Visualizo a las personas de mi equipo como Gerentes de su proceso?					

MOTIVACION INSPIRACIONAL	RETROALIMENTACION	24	¿Tengo el tiempo para retroalimentar periódicamente a las personas a mi cargo sobre lo que pueden mejorar?					
MOTIVACION INSPIRACIONAL	RETROALIMENTACION	25	¿Cuándo percibo un error, inmediatamente hablo con la persona para validar lo sucedido?					
ESTIMULO INTELLECTUAL	RACIONALIDAD E INTELIGENCIA	26	¿He realizado algún curso, postgrado o actualización profesional en los últimos dos años?					
ESTIMULO INTELLECTUAL	RACIONALIDAD E INTELIGENCIA	27	¿En el último año he propuesto a mi equipo que inicien algún curso/actualización/postgrado?					
ESTIMULO INTELLECTUAL	RACIONALIDAD E INTELIGENCIA	28	¿Valido las mejores prácticas de la competencia u otros departamentos para aplicarlas a mi área?					
ESTIMULO INTELLECTUAL	GENERAR NUEVAS IDEAS	29	¿Considero fácil el proceso de aprobación para implementar iniciativas que permitan optimizar algún proceso de mi área?					
ESTIMULO INTELLECTUAL	GENERAR NUEVAS IDEAS	30	¿Cuestiono constantemente a mi equipo sobre los procesos que pueden mejorar en mi área a cargo?					
ESTIMULO INTELLECTUAL	GENERAR NUEVAS IDEAS	31	Cuando mi equipo otorga una buena idea para mejorar un proceso, ¿lo apoyo para llevarla a cabo?					
ESTIMULO INTELLECTUAL	GENERAR NUEVAS IDEAS	32	¿Me cuestiono constantemente cómo puedo mejorar mi proceso(s) a cargo?					
ESTIMULO INTELLECTUAL	GENERAR NUEVAS IDEAS	33	¿La organización se encuentra abierta a la adquisición de nuevas tecnologías para implementarlas en su operación?					
ESTIMULO INTELLECTUAL	GENERAR NUEVAS IDEAS	34	¿Tengo independencia en el manejo de mis proyectos a cargo?					
ESTIMULO INTELLECTUAL	RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS CON CREATIVIDAD	35	¿Generalmente valido diferentes opciones para solucionar algún inconveniente?					
ESTIMULO INTELLECTUAL	RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS CON CREATIVIDAD	36	¿Cuento con algún presupuesto destinado a la optimización de procesos de mi área a cargo?					

ESTIMULO INTELLECTUAL	RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS CON CREATIVIDAD	37	¿Percibo los cambios como una condición normal de la vida laboral?					
CONSIDERACION INDIVIDUAL	ATENCION INDIVIDUALIZADA	38	¿Tengo en cuenta el punto de vista de mi equipo para solucionar una dificultad?					
CONSIDERACION INDIVIDUAL	ATENCION INDIVIDUALIZADA	39	¿Considero importante un equilibrio entre la vida personal y laboral?					
CONSIDERACION INDIVIDUAL	ATENCION INDIVIDUALIZADA	40	¿Mi equipo alcanza a realizar sus actividades dentro de su jornada laboral?					
CONSIDERACION INDIVIDUAL	HACER ENFASIS A LAS NECESIDADES	41	¿Siento consideración y empatía por las necesidades personales y profesionales de mi equipo?					
CONSIDERACION INDIVIDUAL	HACER ENFASIS A LAS NECESIDADES	42	¿En el último año he buscado soluciones para equilibrar la carga laboral de mis personas a cargo?					
CONSIDERACION INDIVIDUAL	APOYO	43	¿Usualmente defiendo los intereses de las personas de mi equipo?					
CARISMA	TOLERANCIA A LOS ERRORES	44	¿Cuándo percibo un error o dificultad, inmediatamente tomo acción para controlarlo?					
CARISMA	PRUDENCIA EN EL MANEJO DE CONFLICTOS	45	¿Soy prudente con mis palabras cuando corrijo los errores de alguna persona de mi equipo?					
CARISMA	INTELIGENCIA EMOCIONAL	46	¿Tengo un buen relacionamiento con líderes de otras áreas?					
CARISMA	INTELIGENCIA EMOCIONAL	47	¿Considero importante escuchar otros criterios diferentes al propio?					
CARISMA	INTELIGENCIA EMOCIONAL	48	¿En el último año he estado inmerso en situaciones laborales difíciles donde tuve la capacidad de controlar mis sentimientos?					
CARISMA	INTELIGENCIA EMOCIONAL	49	¿Acepto con facilidad los errores que se originan en mi área?					

Fuente: Elaboración propia

C. Anexo. Matriz Varianza y media Encuesta Equipos

Tabla 24 Anexo C

DIMENSION	VARIABLE	Media	Desviación estándar	N
INFLUENCIA IDEALIZADA	Capacidad de entusiasmar 1	4,46	0,677	116
INFLUENCIA IDEALIZADA	Capacidad de entusiasmar 2	3,50	1,043	116
INFLUENCIA IDEALIZADA	Generar confianza y credibilidad 1	4,39	0,695	116
INFLUENCIA IDEALIZADA	Generar confianza y credibilidad 2	4,37	0,717	116
INFLUENCIA IDEALIZADA	Generar confianza y credibilidad 3	4,40	0,721	116
INFLUENCIA IDEALIZADA	Generar confianza y credibilidad 4	4,34	0,735	116
INFLUENCIA IDEALIZADA	Generar confianza y credibilidad 5	4,46	0,624	116
INFLUENCIA IDEALIZADA	Generar confianza y credibilidad 6	4,25	0,801	116
INFLUENCIA IDEALIZADA	Generar confianza y credibilidad 7	4,35	0,76	116
INFLUENCIA IDEALIZADA	Generar confianza y credibilidad 8	4,47	0,715	116
INFLUENCIA IDEALIZADA	Generar confianza y credibilidad 9	4,44	0,689	116
INFLUENCIA IDEALIZADA	Respeto 1	4,67	0,524	116
INFLUENCIA IDEALIZADA	Respeto 2	4,66	0,51	116
INFLUENCIA IDEALIZADA	Respeto 3	4,41	0,769	116
INFLUENCIA IDEALIZADA	Visión 1	4,12	0,748	116
INFLUENCIA IDEALIZADA	Visión 2	4,64	0,534	116
INFLUENCIA IDEALIZADA	Visión 3	4,53	0,535	116
INFLUENCIA IDEALIZADA	Visión 4	4,52	0,582	116
INFLUENCIA IDEALIZADA	Orgullo organizacional 1	4,46	0,751	116
INFLUENCIA IDEALIZADA	Orgullo organizacional 2	4,82	0,387	116
INFLUENCIA IDEALIZADA	Orgullo organizacional 3	4,70	0,497	116
INFLUENCIA IDEALIZADA	Orgullo organizacional 4	4,75	0,435	116
INFLUENCIA IDEALIZADA	Orgullo organizacional 5	4,48	0,691	116

INFLUENCIA IDEALIZADA	Orgullo organizacional 6	4,46	0,817	116
INFLUENCIA IDEALIZADA	Orgullo organizacional 7	4,37	0,704	116
INFLUENCIA IDEALIZADA	Orgullo organizacional 8	4,49	0,679	116
INFLUENCIA IDEALIZADA	Resiliencia 1	4,58	0,577	116
INFLUENCIA IDEALIZADA	Resiliencia 2	4,75	0,435	116
MOTIVACION INSPIRACIONAL	Optimismo 1	4,54	0,596	116
MOTIVACION INSPIRACIONAL	Optimismo 2	4,53	0,625	116
MOTIVACION INSPIRACIONAL	Compromiso 1	4,66	0,495	116
MOTIVACION INSPIRACIONAL	Compromiso 2	4,45	0,69	116
MOTIVACION INSPIRACIONAL	Compromiso 3	4,50	0,666	116
MOTIVACION INSPIRACIONAL	Compromiso 4	4,61	0,556	116
MOTIVACION INSPIRACIONAL	Integración equipos de trabajo 1	4,01	0,909	116
MOTIVACION INSPIRACIONAL	Integración equipos de trabajo 2	4,41	0,576	116
MOTIVACION INSPIRACIONAL	Integración equipos de trabajo 3	4,19	0,823	116
MOTIVACION INSPIRACIONAL	Integración equipos de trabajo 4	4,12	0,815	116
MOTIVACION INSPIRACIONAL	Integración equipos de trabajo 5	4,34	0,724	116
MOTIVACION INSPIRACIONAL	Integración equipos de trabajo 6	4,30	0,749	116
MOTIVACION INSPIRACIONAL	Integración equipos de trabajo 7	4,66	0,51	116
MOTIVACION INSPIRACIONAL	Integración equipos de trabajo 8	4,26	0,793	116
MOTIVACION INSPIRACIONAL	Integración equipos de trabajo 9	4,39	0,695	116
MOTIVACION INSPIRACIONAL	Empoderamiento 1	4,45	0,595	116
MOTIVACION INSPIRACIONAL	Empoderamiento 2	4,67	0,471	116
MOTIVACION INSPIRACIONAL	Empoderamiento 3	4,53	0,596	116
MOTIVACION INSPIRACIONAL	Empoderamiento 4	4,66	0,513	116
MOTIVACION INSPIRACIONAL	Empoderamiento 5	4,27	0,817	116
MOTIVACION INSPIRACIONAL	Empoderamiento 6	4,60	0,509	116
MOTIVACION INSPIRACIONAL	Empoderamiento 7	4,53	0,597	116
MOTIVACION INSPIRACIONAL	Retroalimentación 1	4,42	0,687	116
MOTIVACION INSPIRACIONAL	Retroalimentación 2	4,33	0,789	116
ESTÍMULO INTELECTUAL	Racionalidad e inteligencia 1	4,43	0,649	116

ESTÍMULO INTELECTUAL	Racionalidad e inteligencia 2	4,40	0,671	116
ESTÍMULO INTELECTUAL	Racionalidad e inteligencia 3	4,32	0,717	116
ESTÍMULO INTELECTUAL	Racionalidad e inteligencia 4	4,19	0,733	116
ESTÍMULO INTELECTUAL	Racionalidad e inteligencia 5	4,21	0,775	116
ESTÍMULO INTELECTUAL	Racionalidad e inteligencia 6	4,13	0,85	116
ESTÍMULO INTELECTUAL	Racionalidad e inteligencia 7	4,19	0,779	116
ESTÍMULO INTELECTUAL	Racionalidad e inteligencia 8	4,63	0,52	116
ESTÍMULO INTELECTUAL	Racionalidad e inteligencia 9	4,48	0,625	116
ESTÍMULO INTELECTUAL	Generar nuevas ideas 1	4,39	0,682	116
ESTÍMULO INTELECTUAL	Generar nuevas ideas 2	4,47	0,581	116
ESTÍMULO INTELECTUAL	Generar nuevas ideas 3	4,49	0,611	116
ESTÍMULO INTELECTUAL	Generar nuevas ideas 4	4,32	0,798	116
ESTÍMULO INTELECTUAL	Generar nuevas ideas 5	4,23	0,817	116
ESTÍMULO INTELECTUAL	Generar nuevas ideas 6	4,16	0,776	116
ESTÍMULO INTELECTUAL	Generar nuevas ideas 7	4,03	0,889	116
ESTÍMULO INTELECTUAL	Resolución de problemas con creatividad 1	4,24	0,809	116
ESTÍMULO INTELECTUAL	Resolución de problemas con creatividad 2	4,35	0,701	116
ESTÍMULO INTELECTUAL	Resolución de problemas con creatividad 3	4,29	0,723	116
ESTÍMULO INTELECTUAL	Resolución de problemas con creatividad 4	4,21	0,88	116
ESTÍMULO INTELECTUAL	Resolución de problemas con creatividad 5	4,33	0,732	116
ESTÍMULO INTELECTUAL	Resolución de problemas con creatividad 6	4,48	0,597	116
ESTÍMULO INTELECTUAL	Resolución de problemas con creatividad 7	4,45	0,623	116
ESTÍMULO INTELECTUAL	Resolución de problemas con creatividad 8	4,40	0,696	116
ESTÍMULO INTELECTUAL	Resolución de problemas con creatividad 9	4,50	0,626	116
CONSIDERACION INDIVIDUAL	Atención individualizada 1	4,50	0,597	116
CONSIDERACION INDIVIDUAL	Atención individualizada 2	4,16	0,891	116
CONSIDERACION INDIVIDUAL	Atención individualizada 3	4,44	0,676	116
CONSIDERACION INDIVIDUAL	Atención individualizada 4	4,43	0,749	116
CONSIDERACION INDIVIDUAL	Atención individualizada 5	4,52	0,704	116
CONSIDERACION INDIVIDUAL	Hacer énfasis en las necesidades 1	4,17	0,805	116

CONSIDERACION INDIVIDUAL	Hacer énfasis en las necesidades 2	4,19	0,922	116
CONSIDERACION INDIVIDUAL	Hacer énfasis en las necesidades 3	4,35	0,76	116
CONSIDERACION INDIVIDUAL	Hacer énfasis en las necesidades 4	4,38	0,742	116
CONSIDERACION INDIVIDUAL	Apoyo 1	4,43	0,622	116
CONSIDERACION INDIVIDUAL	Apoyo 2	4,43	0,622	116
CONSIDERACION INDIVIDUAL	Apoyo 3	4,43	0,675	116
CARISMA	Tolerancia a los errores 1	4,38	0,718	116
CARISMA	Tolerancia a los errores 2	4,47	0,691	116
CARISMA	Tolerancia a los errores 3	4,13	0,717	116
CARISMA	Prudencia en el manejo de conflictos 1	4,31	0,69	116
CARISMA	Prudencia en el manejo de conflictos 2	4,43	0,636	116
CARISMA	Prudencia en el manejo de conflictos 3	4,47	0,581	116
CARISMA	Inteligencia Emocional 1	4,35	0,663	116
CARISMA	Inteligencia Emocional 2	4,29	0,723	116
CARISMA	Inteligencia Emocional 3	4,34	0,685	116
CARISMA	Inteligencia Emocional 4	4,43	0,593	116
CARISMA	Inteligencia Emocional 5	4,35	0,688	116
CARISMA	Inteligencia Emocional 6	4,39	0,732	116
CARISMA	Inteligencia Emocional 7	4,48	0,639	116

Fuente: Elaboración propia con base en datos de SPSS versión 28

		Total retroalimentación	TOTAL ESTIMULO INTELECTUAL	Total racionalidad e inteligencia	Total generar nuevas ideas	Total resolución de problemas con creatividad	TOTAL CONSIDERACION INDIVIDUAL	Total atención individualizada	Total hacer énfasis a las necesidades	Total apoyo	TOTAL CARISMA	Total tolerancia a los errores	Total prudencia en el manejo de conflictos	Total inteligencia emocional
Total retroalimentación	Coefficiente de correlación	1,807**	,793**	,788**	,760**	,827**	,810**	,749**	,770**	,726**	,676**	,607**	,710**	
	Sig. (bilateral)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	N	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	
TOTAL ESTIMULO INTELECTUAL	Coefficiente de correlación	,807**	1,944**	,944**	,951**	,857**	,820**	,809**	,826**	,838**	,802**	,722**	,811**	
	Sig. (bilateral)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	N	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	
Total racionalidad e inteligencia	Coefficiente de correlación	,793**	,944**	1,842**	,848**	,799**	,776**	,760**	,762**	,818**	,766**	,697**	,785**	
	Sig. (bilateral)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	N	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	
Total generar nuevas ideas	Coefficiente de correlación	,788**	,944**	,842**	1,871**	,824**	,795**	,768**	,782**	,759**	,750**	,653**	,730**	
	Sig. (bilateral)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	N	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	
Total resolución de problemas con creatividad	Coefficiente de correlación	,760**	,951**	,848**	,871**	1,842**	,800**	,779**	,828**	,809**	,785**	,718**	,782**	
	Sig. (bilateral)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	N	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	
TOTAL CONSIDERACION INDIVIDUAL	Coefficiente de correlación	,827**	,857**	,799**	,824**	,842**	1,949**	,929**	,920**	,879**	,835**	,806**	,842**	
	Sig. (bilateral)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	N	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	
Total atención individualizada	Coefficiente de correlación	,810**	,820**	,776**	,795**	,800**	,949**	1,843**	,859**	,833**	,789**	,768**	,804**	
	Sig. (bilateral)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	N	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	
Total hacer énfasis a las necesidades	Coefficiente de correlación	,749**	,809**	,760**	,768**	,779**	,929**	,843**	1,791**	,823**	,786**	,759**	,779**	
	Sig. (bilateral)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	N	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	
Total apoyo	Coefficiente de correlación	,770**	,826**	,762**	,782**	,828**	,920**	,859**	,791**	1,843**	,812**	,783**	,809**	
	Sig. (bilateral)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	N	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	
TOTAL CARISMA	Coefficiente de correlación	,726**	,838**	,818**	,759**	,809**	,879**	,833**	,821**	,843**	1,885**	,925**	,952**	
	Sig. (bilateral)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	N	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	
Total tolerancia a los errores	Coefficiente de correlación	,676**	,802**	,766**	,750**	,785**	,835**	,789**	,786**	,812**	,885**	1,800**	,764**	
	Sig. (bilateral)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	N	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	
Total prudencia en el manejo de conflictos	Coefficiente de correlación	,607**	,722**	,697**	,653**	,718**	,806**	,768**	,759**	,783**	,925**	,800**	1,843**	
	Sig. (bilateral)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	N	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	
Total inteligencia emocional	Coefficiente de correlación	,710**	,811**	,785**	,730**	,782**	,842**	,804**	,779**	,809**	,952**	,764**	,843**	
	Sig. (bilateral)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	N	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	

Fuente: Elaboración propia con base en datos de SPSS versión 28