

PARTE I: INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

<i>Título del proyecto</i>	LIDERAZGO, FACTORES CONTEXTUALES Y DESEMPEÑO: UNA APROXIMACIÓN DESDE EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	
<i>Investigador principal</i>	<i>Nombre completo y apellidos</i>	<i>Francoise Contreras Torres</i>
	<i>Correo electrónico</i>	<i>Francoise.contreras@urosario.edu.co</i>
	<i>Unidad académica a la que pertenece</i>	<i>Escuela de Administración</i>
<i>Descriptorios / palabras claves</i>	<i>Liderazgo, contexto organizacional, comportamiento organizacional, desempeño contextual</i>	
<i>Corto resumen del proyecto (máximo 300 palabras)</i>	<p>El objetivo de este proyecto es identificar y validar empíricamente el efecto de factores, contextuales y del liderazgo, que promueven en los trabajadores estados de bienestar, compromiso y crecimiento, y a través de ello, un desempeño individual y organizacional que aporte a las exigentes demandas del entorno. A partir de la revisión de la literatura, se desarrollarán modelos conceptuales los cuales serán probados empíricamente. Se dará un especial énfasis al estudio del comportamiento organizacional desde una perspectiva positiva que claramente marca los desarrollos del área en este siglo, en cuanto se ajusta a la concepción actual del trabajo y lo que se espera de él. Así mismo, los adelantos en esta área ofrecen la posibilidad de aplicación práctica de los resultados para la dirección de las organizaciones.</p>	
<i>Duración del proyecto (en meses)</i>	<i>24 meses</i>	
<i>Fecha esperada de inicio</i>	<i>Diciembre 1 de 2020</i>	
<i>Fecha esperada de finalización</i>	<i>Diciembre 1 de 2022</i>	
<i>Costo general del proyecto</i>	<i>Este proyecto hace parte del plan de trabajo de la docente investigadora</i>	
<i>Costo a financiar por este fondo</i>	<i>0</i>	
<i>Valor de Contrapartida</i>	<i>0</i>	
<i>N°. Comité investigación:</i>		<i>Fecha:</i>

PARTE II: CONTENIDO DE LA PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

1. Planteamiento del problema y objeto de estudio

En la actualidad, bajo las circunstancias complejas del entorno, las organizaciones están intentando mejorar su rendimiento para permanecer en el mercado. Las empresas que lo logren son aquellas que logren innovar,

**Basado en el formato para la presentación de propuestas para el Fondo para financiación de proyectos de pequeña cuantía (Small grants) de la Universidad del Rosario. 1 de 13*

obtener el mejor desempeño (Ivanov & Avasilcăi, 2014). Quienes dirigen las organizaciones tienen mayor claridad respecto al papel esencial que tienen los trabajadores para tener organizaciones más competitivas e innovadoras que les permita adaptarse exitosamente a las contingencias complejas y cambiantes del entorno. Hoy, se requiere contar con trabajadores competentes para la generación de cambios, y de un contexto cuyas características promueva en ellos el desarrollo de todo su potencial al servicio de la organización mientras derivan altos niveles de satisfacción y bienestar por la realización de su trabajo. Bajo estas circunstancias, se favorecerá el desempeño de las organizaciones, lo cual incluye el efecto favorable sobre los trabajadores.

El desempeño organizacional puede involucrar diversas variables. De hecho, no existe consenso respecto a los factores que éste debe incluir (Salgado, 2006). De acuerdo con Cruz-Ortiz et al. (2013) el desempeño debe interpretarse de forma holística, e involucrar el desempeño del grupo como un valor agregado para la organización. De esta forma el desempeño puede ser visto como el conjunto de comportamientos de las personas y de los equipos de trabajo, que de forma directa o indirecta contribuyen al logro de los objetivos organizacionales (Borman y Motowidlo, 1997). Desde este marco, este proyecto incluye el estudio de los factores del contexto y del liderazgo que favorecen el desempeño organizacional, el cual se ha llamado *desempeño contextual*, el cual incluye acciones y comportamientos de los trabajadores que de forma indirecta influyen en el desempeño de la organización (ej. apoyar a otros, respaldar las iniciativas de la organización, desarrollar compromiso hacia el trabajo, tener comportamientos ciudadanos, entre muchos otros) contribuyendo así, al logro de los objetivos organizacionales (Goodman et al., 1999). Independientemente del tipo de trabajo que los empleados desarrollen, los comportamientos y actividades contextuales proveen apoyo al entorno organizacional, a nivel social y psicológico (Borman & Motowidlo, 1993). Desde esta perspectiva, este proyecto de investigación se centrará en estudiar distintas variables del contexto organizacional –incluyendo el liderazgo y variables organizacionales en contextos remotos y no remotos– y cómo éstas tienen efecto en varias medidas de bienestar y desempeño, a nivel individual y organizacional. Se desarrollarán modelos conceptuales los cuales serán probados empíricamente

Aunque no de forma exclusiva, el comportamiento organizacional se abordará principalmente desde una perspectiva positiva que claramente marca los desarrollos del campo en este siglo, no solo por su relación con la concepción del trabajo en la actualidad y lo que se busca de él, sino por la posibilidad de aplicación práctica que tienen sus resultados para la dirección de las organizaciones. Dentro de este marco, el enfoque tradicional predominante del comportamiento organizacional no se ajusta en cuanto éste se centra en el daño, la enfermedad, la disfunción, la prevención del bajo rendimiento, escasa motivación, bajo bienestar, problemas de salud y desconexión en el trabajo entre otros aspectos negativos (Bakker & Schaufeli, 2008).

Dentro de este marco, uno de los propósitos de este proyecto es extender el conocimiento del comportamiento organizacional bajo una perspectiva más centrada en las fortalezas de los trabajadores, su relación con el comportamiento organizacional y su impacto sobre el bienestar y calidad de vida laboral para las y los trabajadores. Así, este proyecto enfatizará en la perspectiva del comportamiento organizacional positivo que de acuerdo con Luthans (2002) se define como “el estudio y la aplicación de las fortalezas humanas y las capacidades psicológicas orientadas positivamente que pueden medirse, desarrollarse y gestionarse eficazmente para mejorar el rendimiento en el lugar de trabajo actual” (p. 59). Esta visión fue complementada posteriormente y se le dio un mayor énfasis al bienestar de los trabajadores, su salud y satisfacción como objetivos centrales de estudio, en cuanto constituyen en sí mismos el eje central de la estrategia organizacional (Wright, 2003).

El objetivo de este proyecto es identificar las variables que dentro del campo del liderazgo y del contexto organizacional que promueven en los trabajadores estados de bienestar, compromiso y crecimiento, y a través de ello, un desempeño que aporte a las exigentes demandas del entorno laboral actual.

2. Justificación

Los resultados de este proyecto aportarán al conocimiento del comportamiento organizacional desde una perspectiva mas ajustada a las actuales condiciones del entorno. Los productos de investigación de este proyecto serán de utilidad para lograr una gestión mas efectiva de las personas en las organizaciones, promoviendo en los trabajadores el desarrollo de su potencial y calidad de vida a través del trabajo. Desde esta perspectiva los conocimientos derivados de este proyecto podrán tener en su aplicación práctica, relevancia social no solo para los trabajadores en cuanto se promoverá el interés por el bienestar del trabajador sino para las organizaciones como un todo, en cuanto a través de este bienestar se promoverá el que ellos desarrollen todo su potencial, lo que genera un beneficio para la organización.

A nivel teórico se generarán conocimientos dentro de un campo que ha tenido un importante desarrollo como es el comportamiento organizacional, pero enfatizando en una perspectiva positiva, la cual es relativamente reciente y esta en pleno proceso de desarrollo. Este proyecto pretende llenar los vacíos del conocimiento en esta área no suficientemente estudiada en Colombia ni en el mundo. Dado que el comportamiento organizacional, incluyendo el liderazgo, están estrechamente relacionados con la cultura, este proyecto propondrá y probará empíricamente modelos conceptuales que permitan comprender un poco más el comportamiento organizacional y sus efectos sobre el desempeño y el bienestar en nuestro contexto y en culturas distintas.

Respecto al contexto, este proyecto estará adscrito a la línea de investigación en “Liderazgo y comportamiento organizacional” de la Escuela de Administración. Este proyecto, dará también la oportunidad de vincular estudiantes de pregrado y posgrado para que ellos desarrollen sus trabajos de grado o participen como asistentes de investigación. Finalmente, a través de los estudios que se realicen dentro del marco de este proyecto, se espera aportar a las organizaciones y a la academia extendiendo nuestros conocimientos sobre el campo del liderazgo y el comportamiento organizacional en sentido mas amplio, a fin de incrementar la literatura existente. Así mismo se espera confirmar, refutar y analizar las teorías existentes en el área del liderazgo y el comportamiento organizacional.

3. Marco teórico y estado del arte

Este proyecto esta enmarcado dentro del concepto de organizaciones saludables en las que la cultura, el clima y las prácticas de liderazgo crean un entorno propicio para la salud y seguridad de los empleados, promoviendo así la efectividad organizacional (Lowe, 2010). Una organización saludable favorece el desarrollo de las organizaciones estableciendo un vinculo entre bienestar de los trabajadores y el crecimiento financiero de la organización. De esta manera no solo se trata de que las organizaciones generen beneficios para si mismas, sino que también promueve un entorno empresarial saludable a través del bienestar de los trabajadores. Este enfoque para estudiar el comportamiento organizacional positivo se ajusta mas al entorno globalizado en el que operan las organizaciones en el que hay mayor competitividad laboral, mayor incertidumbre y unos requerimientos distintos de los trabajadores. Lograr este abordaje implica estudiar al individuo, a los grupos y la organización desde una perspectiva positiva (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000).

Di Fabio (2016) plantea que la perspectiva positiva aborda el nivel individual a través del estudio de las fortalezas humanas y los procesos motivacionales que mejoren el bienestar y satisfacción de los trabajadores. Aquí se incluye también el efecto de los lideres en promover el desarrollo personal de sus colaboradores. A nivel organizacional, estudiar el efecto de los líderes sobre el clima organizacional y la cultura y de que forma fomenta la creatividad y la innovación. A nivel grupal, como fomentar la participación del grupo y su involucramiento. Como construir vínculos fuertes entre ellos y proveer apoyo para afrontar exitosamente las contingencias complejas del entorno actual sin comprometer su bienestar.

Es importante aclarar que cuando se habla de bienestar se hará un especial énfasis en la perspectiva eudamónica, la cual se refiere al funcionamiento óptimo, la autorrealización, el sentido y propósito de la vida. Una vida con significado fundamentada en una motivación intrínseca (Waterman et al., 2010). No obstante, esto no excluye el que los colaboradores experimenten estados de bienestar hedónico. Dentro de este marco los aspectos éticos se hacen esenciales. A nivel individual se estudiarán las variables relacionadas con el desarrollo y crecimiento personal de los colaboradores, promoviendo los recursos, potencial y talento de sus colaboradores mientras promueve su salud y bienestar, a través de la generación de entornos de trabajo saludables (Greenleaf, 2002; Hargreaves & Fink, 2004; Jiménez et al., 2016; Di Fabio, 2016; Di Fabio y Blustein, 2016). Desde esta perspectiva, el bienestar del trabajador y las dinámicas intra-organizacionales que lo promueven pueden ser mejor identificadas desde una perspectiva positiva del comportamiento organizacional. Lo anterior se estudiará en relación con el impacto sobre los resultados organizacionales y la competitividad de las empresas. En este sentido, el tipo de trabajador que las organizaciones de hoy necesitan, y las características que de ellos se requieren como es la capacidad para transformar desde cualquier nivel en el que ellos se encuentren. Es claro que en entornos complejos e inciertos como los que vivimos en este siglo, la innovación es crucial para el desarrollo y sostenibilidad de las organizaciones (González – Roma, 2008; Fay et al., 2015; Shafie, 2014). Las empresas -que son las personas- deben estar preparadas para generar cambios permanentemente sin perder estabilidad, ser flexibles y adaptarse dinámicamente a un contexto complejo (Contreras, et al., 2017). Dentro de este contexto se estudiarán las variables o condiciones del contexto organizacional que potencialmente inhiben o alientan dicho comportamiento en los trabajadores, influyendo favorablemente en el desempeño individual y organizacional.

A pesar de los avances y el desarrollo de la literatura en este campo, los resultados aún no son concluyentes e incluso en algunos casos han sido contrarios, lo que lleva a seguir indagando los factores que pueden moderar las relaciones encontradas y aportar evidencia sobre la relación entre las variables del liderazgo y del contexto organizacional que promueven estados de bienestar de los colaboradores y a partir de éste, promueven el desempeño de las organizaciones llevándolas a alcanzar altos resultados.

4. Objetivos

4.1. General

Identificar y validar empíricamente, a través de modelos conceptuales, el efecto del liderazgo y los factores contextuales que generan en los trabajadores estados de bienestar, compromiso y crecimiento, y a través de ello, un desempeño individual y organizacional que aporte a las exigentes demandas del entorno laboral.

4.2. Específicos

- Identificar a través de revisiones de literatura las variables del liderazgo y los factores contextuales que han demostrado tener relación con el bienestar del trabajador, incidiendo en el desempeño a nivel individual y organizacional.
- Analizar los vacíos conceptuales y metodológicos de los estudios realizados a fin de desarrollar investigaciones cuyos resultados aporten a nivel teórico y conceptual.
- Diseñar y validar empíricamente modelos conceptuales en distintos contextos organizacionales.

5. Metodología propuesta

Enmarcados en este proyecto la metodología incluirá información tomada a través de instrumentos de evaluación adaptados, válidos y confiables que no involucran aspectos personales ni confidenciales de los participantes. Para la revisión de la literatura que es uno de los productos a desarrollar, se utilizarán las bases de datos WoS/Scopus y SCIELO que provee la plataforma del CRAI de la Universidad del Rosario. Para la etapa empírica se incluirán al menos 500 trabajadores de empresas de diferentes sectores vinculados por lo menos con

un año de antigüedad con contrato laboral (vinculación directa) y que voluntariamente deseen participar en la investigación. Serán trabajadores que ocupen distintas posiciones en sus empresas. A los trabajadores se les pedirá contestar los instrumentos en los que se recoge su apreciación sobre las variables estudiadas. La perspectiva de investigación es de carácter cuantitativo y se realizarán análisis estadísticos con fines predictivos. En este sentido se toman los datos de forma general por grupos, no de forma individual, y esta estimación de cada una de las variables se somete a análisis para probar los modelos conceptualmente construidos. Cabe aclarar que para la aplicación de los instrumentos se mantendrán las normas éticas para la aplicación de cuestionarios tal como se describe en el apartado de aspectos éticos. Se adjuntan instrumentos que se emplearán en la investigación.

Respecto a las características de la muestra, ésta se compone de trabajadores que como se describe en las consideraciones éticas, serán contactados a través de los encargados de las áreas de gestión humana de las empresas u organizaciones. En el caso de trabajadores con los que se tenga contacto, se hará un abordaje directo solicitando su participación voluntaria en el estudio. En ningún caso se tomará información personal, entendida esta como aquella que permite la identificación directa o indirecta de las personas.

6. Productos de nuevo conocimiento científico o tecnológico esperados

2 artículos científicos, 1 capítulo de libro

7. Productos de formación esperados

Al menos una 1 tesis de maestría y se incluirán al menos dos estudiantes de pregrado para que desarrollen sus trabajos finales de grado en el marco de este proyecto.

8. Estrategia de divulgación de resultados y de apropiación de los conocimientos generados

Se propondrá alguna actividad conjunta con otros colegas a fin de socializar resultados de las investigaciones.

9. Impactos esperados

Se espera que este proyecto tenga impacto a nivel académico, social y científico.

PARTE III: INTEGRIDAD CIENTÍFICA

10. Consideraciones éticas

El desarrollo de este proyecto no reviste riesgo físico ni mental para los participantes. No se tiene previsto trabajar con menores de edad o personas en condición de vulnerabilidad. La participación en la investigación será siempre voluntaria, garantizando el anonimato y la confidencialidad de la información. Previa aplicación de los cuestionarios se presentará el consentimiento informado de los participantes, aclarándoles que ellos podrán retirarse en cualquier momento de la investigación si así lo consideran. Se tendrá en consideración siempre que no haya conflictos de intereses en ninguna fase de la investigación. Las personas serán contactadas a través de los encargados de las áreas de gestión humana de las empresas u organizaciones.

En el caso de trabajadores con los que se tenga contacto, se hará un abordaje directo solicitando su participación voluntaria en el estudio. El proceso de consentimiento informado se tomará de forma explícita. Los participantes leerán el consentimiento, y se les pedirá que hagan las preguntas que consideren antes de dar su acuerdo a la participación. En otro momento se entregarán los cuestionarios y los deberán devolver en el sobre en el que lo recibieron. Se entrega un lápiz igual para todos para evitar la identificación de la persona y mantener el anonimato.

Si es aplicación en línea la primera interfaz hará la presentación del proyecto. Los participantes una vez lo lean deberán dar su aprobación para participar, oprimiendo la casilla correspondiente. Si marca no, saldrá un interfaz que dice "Gracias por su participación".

Los datos a recopilar no incluyen información sensible. A fin de caracterizar la muestra se obtendrá información sociodemográfica. En ningún caso se tomará información personal, entendida esta como aquella que permite la identificación directa o indirecta de las personas.

Se utilizará en todos los casos cuestionarios psicométricamente validos y confiables. Los datos serán almacenados en el computador personal de la investigadora al que solo esta persona tiene acceso.

Respecto a la claridad de la finalidad del dato, en este proyecto los datos serán utilizados con fines académicos y estarán suscritos a la línea de trabajo de la investigadora. La autoría del proyecto será acordada entre los investigadores de acuerdo con su nivel de participación y su involucramiento en cada producto.

Dado todo lo anterior se considera que el proyecto es de riesgo bajo.

Seleccione si el proyecto involucra alguno de los siguientes		Señale con (X)
Población	Mujeres en embarazo	
	Menores de edad	
	Estudiantes	
	Personas sometidas a alguna forma de detención o prisión	
	Militares	
	Comunidades indígenas	
	Animales	
Intervención	Microorganismos silvestres,	

		Personas con limitaciones en sus capacidades funcionales (Movimiento, visión, audición, entre otros)		
		Medicamentos		
		Dispositivos médicos		
		Ejercicio físico		
		Cambios en el estilo de vida		
		Instrumentos		
	Instrumentos de recolección de información	Dispositivos generadores de radiaciones ionizantes y electromagnética		
		Grabaciones de audio		
		Grabaciones en video		
		Cuestionarios que aborden preguntas sensibles (cuyo uso puedan generar discriminación como origen étnico, afiliación política, creencias religiosas)		

11. Valoración impactos negativos

En caso de que aplique, realizar una corta descripción de posibles impactos negativos del proyecto y ofrecer posibles alternativas de mitigación de los mismos.

PARTE IV: CRONOGRAMA Y PRESUPUESTO

12. Cronograma

Número	Actividad	Desde	Hasta	Tiempo
1	Revisión de la literatura	<p>Las actividades se realizarán de forma no secuencial. En paralelo se desarrollarán varios de los procesos para lograr cumplir con los objetivos propuestos en el proyecto.</p>		
2	Conformación del equipo de trabajo			
3.	Planteamiento del estudio a desarrollar			
4.	Sustentación conceptual de los modelos propuestos			
3	Selección de instrumentos y recolección de información			
4.	Análisis de datos y discusión			
5.	Escritura del artículo y selección de la revista			
6	Tareas relacionadas con el Proceso de publicación			

Dado que en el proyecto se desarrollarán en paralelo varias actividades cuya duración no es posible delimitar desde ahora, no veo posible diligenciar este formato.

13. Presupuesto

RUBROS	FUENTE		TOTAL
	Fondo Grandes	CONTRAPARTIDA	
		FACULTAD	

**Basado en el formato para la presentación de propuestas para el Fondo para financiación de proyectos de pequeña cuantía (Small grants) de la Universidad del Rosario. 7 de 13*

Personal ²	Jóvenes investigadores	\$ - -	\$ - -	\$ - -	\$ - -
	Asistentes de investigación	-			
	Asistentes graduados	-			
	Otros (especifique)	-			
Equipos Nuevos		\$ - -	\$ - -	\$ - -	\$ - -
Software		\$ - -	\$ - -	\$ - -	\$ - -
Servicios Técnicos		\$ - -	\$ - -	\$ - -	\$ - -
Viajes y viáticos		\$ - -	\$ - -	\$ - -	\$ - -
Costos por estancias cortas de investigación		\$ - -	\$ - -	\$ - -	\$ - -
Materiales y Suministros		\$ - -	\$ - -	\$ - -	\$ - -
Salidas de Campo		\$ - -	\$ - -	\$ - -	\$ - -
Material Bibliográfico		\$ - -	\$ - -	\$ - -	\$ - -
Arrendamiento de equipos		\$ - -	\$ - -	\$ - -	\$ - -
Trámite de licencias ambientales		\$ - -	\$ - -	\$ - -	\$ - -
Talleres ³		\$ - -	\$ - -	\$ - -	\$ - -
Publicaciones y Patentes ⁴		\$ - -	\$ - -	\$ - -	\$ - -
Imprevistos (3% del total)		\$ - -	\$ - -	\$ - -	\$ - -
OTROS (especifique)		\$ - -	\$ - -	\$ - -	\$ - -
TOTAL		\$ - -	\$ - -	\$ - -	\$ - -

¹ Por favor especifique la fuente que proveerá la contrapartida en caso de que el proyecto vaya a presentarse a otras convocatorias o que exista una contrapartida de otras instituciones participantes en el proyecto.

²Incluir contratación de jóvenes investigadores, asistentes graduados, estudiantes de doctorado que participarán en el proyecto, entre otros.

³Incluir costos asociados a talleres y eventos de socialización.

⁴Incluir costos asociados a traducción y edición de textos para publicación, así como costos de sometimiento de artículos cuando aplica.

Especificación otros gastos:

Si la propuesta ha sido presentada o va a presentarse a otras fuentes de financiación, por favor especifique las fuentes, montos solicitados, y los cambios en el alcance del proyecto si es favorecido por mayores recursos.

PARTE V: COMPOSICIÓN DEL EQUIPO DE INVESTIGACIÓN



**FORMATO DE PRESENTACION DE PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN***

Junio 2017

14. Descripción de los investigadores

Nombre	Institución de afiliación	Unidad académica de afiliación*	Correo electrónico	Tiempo de dedicación*
Francoise Contreras	Universidad del Rosario	Escuela de Administración	francoise.contreras@urosario.edu.co	15 horas/semana

Francoise Contreras
firma director del proyecto
NOMBRE DIRECTOR DE PROYECTO
C.C. 51808946

firma director de línea
NOMBRE DIRECTOR DE LÍNEA
C.C.

Anexo: Cuestionarios.

Innovational Leadership Scale (ILS-16)

© Contreras, Espinosa & Dornberger (2019)

De acuerdo con su apreciación, *¿Qué tan seguido observa usted en su jefe los siguientes comportamientos?* En caso de que tenga más de un jefe, escoja aquel con quien trabaja más directamente. Por favor respuesta teniendo en cuenta la siguiente escala:

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre

Mi jefe...

- | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| 1. Me impulsa a superar la situación cuando las cosas no salen bien. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. Está atento a lo que sucede en el entorno para que la organización esté preparada para el cambio. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. Delega las tareas y responsabilidades de forma acertada, considerando las capacidades de las personas. .. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. Busca la manera de que logremos superar situaciones difíciles..... | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. Reta a los equipos de trabajo con el propósito de generar cambios..... | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. Guía a los empleados para que tomen sus propias decisiones... .. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. Es claro en lo que quiere comunicar..... | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. Nos ayuda a resolver conflictos de manera efectiva... .. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9. Sabe aprovechar de manera favorable los conflictos cotidianos en beneficio de la organización..... | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. Le gusta que pensemos de manera crítica..... | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11. Acepta opiniones diferentes a la suya cuando están bien argumentadas..... | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12. Actúa de tal manera que genera bienestar en sus colaboradores. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13. Se preocupa de que la carga laboral no interfiera con la vida personal de sus colaboradores..... | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14. Sirve de puente entre los distintos grupos para trabajar de manera coordinada..... | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15. Respalda a los colaboradores que proponen cambios, aunque ello implique tomar riesgos..... | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16. Valora a las personas por lo que ellas son. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Dimensiones del Liderazgo Transformacional © Rafferty, A.E., &Griffin, M. A. (2004)

Este cuestionario tiene como propósito describir el liderazgo de su jefe directo tal como usted lo percibe. En caso de que tenga más de un jefe, escoja aquél con quien trabaja más directamente.

	1	2	3	4	5
Escala:	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Mi jefe...					
1. Comprende claramente hacia donde nos dirigimos.....	1	2	3	4	5
2. Tiene claro el rumbo de nuestra área para los próximos años.....	1	2	3	4	5
3. No tiene idea de adónde va la organización.	1	2	3	4	5
4. Dice cosas que hace sentir orgullosos a los empleados de ser parte de la organización.....	1	2	3	4	5
5. Dice cosas positivas sobre el área de trabajo.....	1	2	3	4	5
6. Anima a la gente a ver los cambios como oportunidades.....	1	2	3	4	5
7. Me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista.....	1	2	3	4	5
8. Tiene ideas que me han hecho reconsiderar cosas que nunca antes me había cuestionado.	1	2	3	4	5
9. Me ha solicitado que evalúe críticamente ideas y supuestos de mi trabajo.....	1	2	3	4	5
10. Considera mis sentimientos personales antes de actuar.	1	2	3	4	5
11. Se comporta de una manera que tiene en cuenta mis necesidades personales.	1	2	3	4	5
12. Considera que se tienen debidamente en cuenta los intereses de los empleados.....	1	2	3	4	5
13. Me elogia cuando hago un trabajo mejor que el promedio.....	1	2	3	4	5
14. Reconoce cuando mejoro la calidad de mi trabajo.	1	2	3	4	5
15. Me felicita personalmente cuando hago un trabajo sobresaliente.	1	2	3	4	5

Tomado de: Rafferty, A. E., & Griffin, M. A. (2004). Dimensions of transformational leadership: Conceptual and empirical extensions. *The Leadership Quarterly*, 15(3), 329–354. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2004.02.009>

UTRECHT WORK ENGAGEMENT SCALE (UWES)

Schaufeli, et al., (2002).

Las siguientes preguntas se refieren a sentimientos de las personas en el trabajo. Por favor, lea cuidadosamente cada pregunta y decida si se ha sentido de esta forma. Si nunca se ha sentido así, conteste 0 (cero) y en caso contrario, indique la frecuencia con la que se ha sentido así, teniendo en cuenta la escala de 1 a 6

0	1	2	3	4	5	6
Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastantes veces	Casi siempre	Siempre

	0	1	2	3	4	5	6
1. En mi trabajo me siento lleno de energía							
2. Mi trabajo tiene sentido y propósito							
3. El tiempo “vuela” cuando estoy trabajando							
4. Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo							
5. Estoy entusiasmado con mi trabajo							
6. Cuando estoy trabajando “olvido” todo lo que pasa alrededor de mí							
7. Mi trabajo me inspira							
8. Cuando me levanto por las mañanas, tengo ganas de ir a trabajar							
9. Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo							
10. Estoy orgulloso del trabajo que hago							
11. Estoy inmerso en mi trabajo							
12. Puedo continuar trabajando durante largos periodos de tiempo							
13. Mi trabajo es retador							
14. Me “dejo llevar” por mi trabajo							
15. Soy muy persistente en mi trabajo							
16. Me es difícil “desconectar” del trabajo							
17. Incluso cuando las cosas no van bien, continuo trabajando							

ESCALA DE MASLACH (MBI)

(Maslach y Jackson, 1981, adaptado por, Seisdedos, 1997).

A continuación encontrará una serie de afirmaciones que hacen alusión a la forma en que las personas suelen experimentar su trabajo. Por favor marque con una X aquella que mejor describa su vivencia personal, de acuerdo con la siguiente escala:

0	1	2	3	4	5	6
Nunca	Pocas veces al año o menos	Una vez al mes o menos	Unas pocas veces al mes o menos	Una vez a la semana	Varias veces a la semana	Todos los días

	0	1	2	3	4	5	6
1. Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo							
2. Me siento cansado al final de la jornada de trabajo							
3. Me siento fatigado cuando me levanto por la mañana y tengo que ir a trabajar							
4. Comprendo fácilmente como se sienten los pacientes							
5. Creo que trato a algunos pacientes como si fueran objetos impersonales							
6. Trabajar todo el día con mucha gente es un esfuerzo							
7. Trato muy eficazmente los problemas de los pacientes							
8. Me siento "quemado" por mi trabajo							
9. Creo que influyó positivamente con mi trabajo en la vida de las personas							
10. Me he vuelto más insensible con la gente desde que ejerzo esta profesión							
11. Me preocupa el hecho de que este trabajo me endurezca emocionalmente							
12. Me siento muy activo							
13. Me siento frustrado en mi trabajo							
14. Creo que estoy trabajando demasiado							
15. Realmente no me preocupa lo que le ocurre a mis pacientes							
16. Trabajar directamente con personas me produce estrés							
17. Puedo crear fácilmente una atmósfera relajada con mis pacientes							
18. Me siento estimulado después de trabajar con mis pacientes							
19. He conseguido muchas cosas útiles en mi profesión							
20. Me siento acabado							
21. En mi trabajo trato los problemas emocionales con mucha calma.							
22. Siento que los pacientes me culpan por alguno de sus problemas							