

	<u>Página</u>
ÍNDICE DE FIGURAS	553
ÍNDICE DE TABLAS	554
ÍNDICE DE GRÁFICOS	562
BIBLIOGRAFÍA	569

ÍNDICE DE FIGURAS

	<u>Página</u>
Figura 2.1: Clasificación de los conocimientos	53
Figura 2.2: El ciclo interno o ciclo de generación del conocimiento	60
Figura 2.3: El ciclo externo y su unión con el ciclo interno	62
Figura 2.4: La curva de De Treville	67
Figura 2.5: Estructura y función del capital intangible	75
Figura 2.6: La inversión total del capital humano	79
Figura 2.7: Los rendimientos de la inversión	80
Figura 2.8: Efectos de las inversiones en capital humano.	82
Figura 2.9: Relación entre la conducta individual y el rendimiento financiero	83
Figura 2.10: Principios y capacidades del capital humano	88
Figura 2.11: Formas de comprometer a los empleados	97
Figura 2.12: Clasificación del capital intangible	103
Figura 2.13: Resultados de constituir tanto el compromiso como la dedicación	116

ÍNDICE DE TABLAS

	<u>Página</u>
Tabla 3.1: Estudio general del número de empresas del sector textil y de la confección	136
Tabla 3.2: Evolución del número de empresas	137
Tabla 3.3: Distribución de empresas por tamaño	138
Tabla 3.4: Evolución de personas ocupadas	139
Tabla 3.5: Número de personas ocupadas por comunidades autónomas. Textil, confección, cuero y calzado	140
Tabla 3.6: Evolución del número de horas trabajadas (en miles)	142
Tabla 3.7: Número de horas trabajadas por comunidades autónomas (en miles). Textil, confección, cuero y calzado	143
Tabla 3.8: Gastos de personal (en miles de euros)	145
Tabla 3.9: Gastos de personal por comunidades autónomas (en miles de euros). Textil, confección, cuero y calzado	146
Tabla 3.10: Evolución del gasto por persona (en miles de euros)	148
Tabla 3.11: Evolución del gasto por hora de trabajo (en euros)	148
Tabla 3.12: Gasto por persona por comunidades autónomas (en miles de euros). Textil, confección, cuero y calzado	149
Tabla 3.13: Gasto por hora de trabajo por comunidades autónomas (en euros). Textil, confección, cuero y calzado	150
Tabla 3.14: Salarios medios 1996-2000 (en euros)	154
Tabla 3.15: Tasa de variación de salarios pactados en convenios colectivos 1994-2002 por sectores en Cataluña	155
Tabla 3.16: Retribuciones año 2003, sector textil y de la confección (en euros)	160
Tabla 5.1: Número total de cuestionarios enviados	206
Tabla 5.2: Número de respuestas a cuestionario	206
Tabla 5.3: Número de cuestionarios enviados por distintos medios de correo	208
Tabla 5.4: Número de respuestas por tipo de correo	209
Tabla 5.5: Cuestionarios enviados por tipos de empresas	210
Tabla 5.6: Respuestas por tipo empresa	211
Tabla 5.7: Respuestas según tipo de empresas	212
Tabla 5.8: Envíos por tipo de correo utilizado	213
Tabla 5.9: Respuestas por tipo de correo utilizado	214
Tabla 5.10: Respuestas por tipo de empresas y tipo de correo utilizado	215
Tabla 5.11: Personas con distintos tipos de estudios realizados	216
Tabla 5.12: Personas con distinto cargo ocupacional	217
Tabla 5.13: Personas con distinto nivel de retribución percibida	218

Tabla 5.14: Personas con distinto tiempo de antigüedad en la empresa	219
Tabla 5.15: Relación entre la retribución percibida y los estudios realizados por cada entrevistado	220
Tabla 5.16: Relación entre la retribución percibida y el cargo ocupacional	222
Tabla 5.17: Relación entre la retribución percibida y la antigüedad en el cargo	223
Tabla 5.18: Niveles de inteligencia	225
Tabla 5.19: Relación entre la inteligencia y los estudios realizados por los ejecutivos	226
Tabla 5.20: Relación entre la inteligencia y el cargo que ocupa cada persona	227
Tabla 5.21: Relación entre la inteligencia y la retribución que perciben cada uno de los cargos	228
Tabla 5.22: Relación entre la inteligencia y la antigüedad en el cargo	229
Tabla 5.23: Ejecutivos analíticos y no analíticos	231
Tabla 5.24: Relación entre la capacidad de análisis y los estudios realizados por los ejecutivos	232
Tabla 5.25: Relación entre la capacidad de análisis y el cargo ocupacional	233
Tabla 5.26: Relación entre la capacidad de análisis y la retribución	234
Tabla 5.27: Relación entre la capacidad de análisis y la antigüedad en el cargo	235
Tabla 5.28: Métodos para analizar problemas	237
Tabla 5.29: Ejecutivos que toman decisiones difíciles y no difíciles	238
Tabla 5.30: Relación entre toma de decisiones difíciles y el cargo ocupacional	239
Tabla 5.31: Mejores decisiones	240
Tabla 5.32: Peores decisiones	242
Tabla 5.33: Ejecutivos creativos y no creativos	243
Tabla 5.34: Relación entre la creatividad de los ejecutivos y los estudios realizados	244
Tabla 5.35: Relación entre la creatividad de los ejecutivos y su cargo ocupacional	245
Tabla 5.36: Relación entre las retribuciones percibidas por los ejecutivos creativos y no creativos	246
Tabla 5.37: Relación entre la antigüedad en el cargo de los ejecutivos creativos y no creativos	247
Tabla 5.38: Niveles de estrategias	249
Tabla 5.39: Relación entre los niveles de estrategias y los estudios realizados por los mismos	250
Tabla 5.40: Relación entre niveles de estrategias y su cargo ocupacional	251
Tabla 5.41: Relación entre los niveles de estrategias y las retribuciones que perciben	253
Tabla 5.42: Relación entre la antigüedad en el cargo y niveles de estrategias	254
Tabla 5.43: Métodos de planificación utilizados	255
Tabla 5.44: Tipos de pensadores	256

Tabla 5.45: Relación entre los tipos de pensadores y los niveles de estudios	257
Tabla 5.46: Relación entre los tipos de pensadores y los distintos cargos ocupacionales	258
Tabla 5.47: Relación entre los tipos de pensadores y la retribución que perciben	259
Tabla 5.48: Relación entre los tipos de pensadores y la antigüedad en el cargo	261
Tabla 5.49: Capacidad de riesgo	262
Tabla 5.50: Relación entre la capacidad para asumir riesgos y los estudios realizados	263
Tabla 5.51: Relación entre la capacidad de riesgo y el cargo ocupacional	264
Tabla 5.52: Relación entre la capacidad de riesgo y la retribución	265
Tabla 5.53: Relación entre la capacidad de riesgo y la antigüedad en el cargo	266
Tabla 5.54: Niveles de vanguardismo	267
Tabla 5.55: Relación entre los niveles de vanguardismo y los estudios realizados	268
Tabla 5.56: Relación entre los niveles de vanguardismo y el cargo ocupacional	270
Tabla 5.57: Relación entre los niveles de vanguardismo y la retribución percibida	271
Tabla 5.58: Relación entre los niveles de vanguardismo y la antigüedad en el cargo	272
Tabla 5.59: Niveles de formación	273
Tabla 5.60: Relación entre el nivel de formación y los niveles de estudios	274
Tabla 5.61: Relación entre los niveles de formación y el cargo ocupacional	275
Tabla 5.62: Relación entre los niveles de formación y la retribución	276
Tabla 5.63: Relación entre los niveles de formación y la antigüedad en el cargo (frecuencias)	277
Tabla 5.64: Personas que han realizado distintos másters o cursos de formación	279
Tabla 5.65: Niveles de experiencia	280
Tabla 5.66: Relación entre los niveles de experiencia y los niveles de estudios	281
Tabla 5.67: Relación entre los niveles de experiencia y los cargos ocupacionales	282
Tabla 5.68: Relación entre los niveles de experiencia y la retribución	283
Tabla 5.69: Relación entre los niveles de experiencia y la antigüedad en el cargo	285
Tabla 5.70: Jugadores según las aptitudes intelectuales	287
Tabla 5.71: Relación entre el nivel de jugador y los estudios realizados respecto a las aptitudes intelectuales	288
Tabla 5.72: Relación entre el nivel de jugador y el cargo ocupacional respecto a las aptitudes intelectuales	289
Tabla 5.73: Relación entre el nivel de jugador y la retribución respecto a las aptitudes intelectuales	290
Tabla 5.74: Relación entre el nivel de jugador y la antigüedad en el cargo respecto a las aptitudes intelectuales	292
Tabla 5.75: Personas con distinto grado de integridad	294

Tabla 5.76: Relación entre la integridad y el cargo ocupacional	295
Tabla 5.77: Relación entre el grado de integridad y la retribución	296
Tabla 5.78: Relación entre la antigüedad en el cargo y los grados de integridad	298
Tabla 5.79: Personas con distinto grado de iniciativa	299
Tabla 5.80: Relación entre el grado de iniciativa y el cargo ocupacional	300
Tabla 5.81: Relación entre el grado de iniciativa y la retribución	301
Tabla 5.82: Relación entre el grado de iniciativa y la antigüedad en el cargo	302
Tabla 5.83: Personas con distintos grados de organización	303
Tabla 5.84: Relación entre el nivel de organización y los estudios realizados	304
Tabla 5.85: Personas con distintas cuestiones que aplazan	305
Tabla 5.86: Personas que dan distintas soluciones al incumplimiento de los objetivos	307
Tabla 5.87: Personas con distinto nivel de excelencia	308
Tabla 5.88: Relación entre el nivel de excelencia y los estudios realizados	309
Tabla 5.89: Relación entre el nivel de excelencia y el cargo ocupacional	310
Tabla 5.90: Relación entre el nivel de excelencia y la retribución	311
Tabla 5.91: Relación entre el nivel de excelencia y la antigüedad en el cargo	312
Tabla 5.92: Personas con distinto nivel de independencia	314
Tabla 5.93: Personas con distinto nivel de control del estrés	315
Tabla 5.94: Formas de aliviar el estrés	317
Tabla 5.95: Personas con distinto grado de autoconciencia	318
Tabla 5.96: Personas con distinto grado de adaptabilidad	319
Tabla 5.97: Jugadores según las aptitudes personales	320
Tabla 5.98: Relación entre el nivel de jugador y los estudios realizados respecto a las aptitudes personales	321
Tabla 5.99: Relación entre el nivel de jugador y el cargo ocupacional respecto a las aptitudes personales	322
Tabla 5.100: Relación entre el nivel de jugador y la retribución respecto a las aptitudes personales	323
Tabla 5.101: Relación entre el nivel de jugador y la antigüedad en el cargo respecto a las aptitudes personales	324
Tabla 5.102: Respuestas de la primera impresión que ofrecen	325
Tabla 5.103: Personas con distinto grado de atención al cliente	326
Tabla 5.104: Descripción métodos y frecuencias para diagnosticar las necesidades de los clientes o de los empleados	328
Tabla 5.105: Personas con capacidad de equipo	329
Tabla 5.106: Personas con cierto grado de asertividad	330
Tabla 5.107: Personas que se comunican fundamentalmente de manera oral	331
Tabla 5.108: Personas con o sin habilidad política	332

Tabla 5.109: Influencia del cambio de las políticas en el rendimiento de la persona	333
Tabla 5.110: Personas que se consideran o no con poder de negociación	334
Tabla 5.111: Personas que se consideran con o sin capacidad de persuasión	335
Tabla 5.112: Personas que se han encontrado o no con una situación frustrante, no tratando con respeto a los demás	336
Tabla 5.113: Jugadores según nivel respecto a las aptitudes interpersonales	337
Tabla 5.114: Relación entre el nivel de jugador y los estudios realizados respecto a las aptitudes interpersonales	339
Tabla 5.115: Relación entre el nivel de jugador y el cargo ocupacional respecto a las aptitudes interpersonales	340
Tabla 5.116: Relación entre el nivel de jugador y la retribución respecto a las aptitudes interpersonales	340
Tabla 5.117: Relación entre el nivel de jugador y la antigüedad en el cargo respecto a las aptitudes interpersonales	341
Tabla 5.118: Personas que han seleccionado o no jugadores de primera	342
Tabla 5.119: Personas que utilizan distintos métodos de selección	343
Tabla 5.120: Personas que utilizan métodos de formación que son o no exitosos	345
Tabla 5.121: Personas que determinan los objetivos de arriba abajo	346
Tabla 5.122: Personas que interfieren o no en el trabajo de los subordinados	347
Tabla 5.123: Personas que realizan más o menos un control de los resultados	348
Tabla 5.124: Personas que utilizan algún método de control de resultados	349
Tabla 5.125: Personas que toman medidas al no alcanzar los objetivos	350
Tabla 5.126: Personas que han realizado o no sustituciones de jugadores de tercera	351
Tabla 5.127: Sustituciones de jugadores de tercera	352
Tabla 5.128: Personas con o sin capacidad para fomentar el trabajo en equipo	353
Tabla 5.129: Personas con cierto grado de capacidad hacia la diversidad	354
Tabla 5.130: Personas que realizan o no reuniones productivas	355
Tabla 5.131: Jugadores según niveles respecto a las aptitudes directivas	356
Tabla 5.132: Relación entre el nivel de jugador y los estudios realizados respecto a las aptitudes directivas	357
Tabla 5.133: Relación entre el nivel de jugador y el cargo ocupacional respecto a las aptitudes directivas	358
Tabla 5.134: Relación entre el nivel de jugador y la retribución respecto a las aptitudes directivas	359
Tabla 5.135: Relación entre el nivel de jugador y la antigüedad en el cargo respecto a las aptitudes directivas	360
Tabla 5.136: Personas que han cambiado o no algún aspecto de la organización	361

Tabla 5.137: Personas que han utilizado o no algún método de comunicación	362
Tabla 5.138: Personas que utilizan distintos métodos de comunicación	363
Tabla 5.139: Personas que se consideran o no líderes natos	365
Tabla 5.140: Personas con cierta capacidad de controlar conflictos	366
Tabla 5.141: Personas que realizan acciones de solución de conflictos entre los subordinados	367
Tabla 5.142: Jugadores según niveles respecto a las aptitudes adicionales de liderazgo	368
Tabla 5.143: Relación entre el nivel de jugador y los estudios realizados respecto a las aptitudes adicionales de liderazgo	370
Tabla 5.144: Relación entre el nivel de jugador y el cargo ocupacional respecto a las aptitudes adicionales de liderazgo	370
Tabla 5.145: Relación entre el nivel de jugador y la retribución respecto a las aptitudes adicionales de liderazgo	371
Tabla 5.146: Relación entre el nivel de jugador y la antigüedad en el cargo respecto a las aptitudes adicionales de liderazgo	372
Tabla 5.147: Personas con cierto grado de energía	373
Tabla 5.148: Personas con distinto número de horas extras	374
Tabla 5.149: Personas que tienen distintas formas de motivarse	376
Tabla 5.150: Personas con distinto grado de entusiasmo	377
Tabla 5.151: Personas que describen algún motivo de variación de su ritmo de trabajo	378
Tabla 5.152: Personas con distinto grado de ambición	380
Tabla 5.153: Personas con o sin necesidad de ayuda de la empresa de la que cesan	381
Tabla 5.154: Personas que opinan sobre las distintas formas de ayuda que puede realizar la empresa de la que cesan	382
Tabla 5.155: Personas que están o no satisfechas de su equilibrio vital	383
Tabla 5.156: Personas que se han enfrentado o no a algún reto del que han salido triunfantes	384
Tabla 5.157: Jugadores según niveles respecto a las aptitudes relativas a la motivación	385
Tabla 5.158: Relación entre el nivel de jugador y los estudios realizados respecto a las aptitudes relativas a la motivación	386
Tabla 5.159: Relación entre el nivel de jugador y el cargo ocupacional respecto a las aptitudes relativas a la motivación	387
Tabla 5.160: Relación entre el nivel de jugador y la retribución respecto a las aptitudes relativas a la motivación	387
Tabla 5.161: Relación entre el nivel de jugador y la antigüedad en el cargo respecto a las aptitudes relativas a la motivación	388
Tabla 5.162: Jugadores según nivel respecto a las aptitudes globales	389
Tabla 5.163: Relación entre el nivel de jugador y los estudios realizados respecto a las aptitudes globales	390
Tabla 5.164: Relación entre el nivel de jugador y el cargo ocupacional respecto a las aptitudes globales	391
Tabla 5.165: Relación entre el nivel de jugador y la retribución respecto a las aptitudes globales	392

Tabla 5.166: Relación entre el nivel de jugador y la antigüedad en el cargo respecto a las aptitudes globales	393
Tabla 6.1: Respuestas por tipo empresa	467
Tabla 6.2: Respuestas según tipo de empresas	468
Tabla 6.3: Ejecutivos con distintos niveles de emoción	470
Tabla 6.4: Relación entre los niveles de emociones de los ejecutivos y su cargo ocupacional	471
Tabla 6.5: Relación entre las emociones y las retribuciones de los ejecutivos	472
Tabla 6.6: Relación entre las emociones y la antigüedad en el cargo	474
Tabla 6.7: Ejecutivos con distintos niveles de capacidad para fomentar el trabajo en equipo	475
Tabla 6.8: Relación entre los niveles de capacidad para fomentar el trabajo en equipo y los estudios	476
Tabla 6.9: Relación entre los niveles de capacidad para fomentar el trabajo en equipo y el cargo ocupacional	477
Tabla 6.10: Relación entre los niveles de capacidad para fomentar el trabajo en equipo y la retribución	478
Tabla 6.11: Relación entre los distintos niveles de capacidad para fomentar el trabajo en equipo y la antigüedad en el cargo	479
Tabla 6.12: Personas que tienen distinto nivel de excelencia	480
Tabla 6.13: Relación entre los distintos niveles de excelencia y los estudios realizados	481
Tabla 6.14: Relación entre los distintos niveles de excelencia y el cargo ocupacional	482
Tabla 6.15: Relación entre los distintos niveles de excelencia y la retribución	483
Tabla 6.16: Relación entre los distintos niveles de excelencia y la antigüedad en el cargo	484
Tabla 6.17: Ejecutivos que tienen o no capacidad de negociación	485
Tabla 6.18: Jugadores según las aptitudes para las relaciones humanas	486
Tabla 6.19: Relación entre el nivel de jugador y los estudios realizados respecto a las aptitudes para las relaciones humanas	487
Tabla 6.20: Relación entre el nivel de jugador y el cargo ocupacional respecto a las aptitudes para las relaciones humanas	488
Tabla 6.21: Relación entre el nivel de jugador y la retribución respecto a las aptitudes para las relaciones humanas	489
Tabla 6.22: Relación entre el nivel de jugador y la antigüedad en el cargo respecto a las aptitudes para las relaciones humanas	489
Tabla 6.23: Ejecutivos con distinta capacidad para tomar decisiones	491
Tabla 6.24: Relación entre las distintas capacidades para tomar decisiones y los estudios realizados	492
Tabla 6.25: Relación entre las distintas capacidades y el cargo ocupacional	493
Tabla 6.26: Relación entre las distintas capacidades y la retribución	494
Tabla 6.27: Relación entre las distintas capacidades y la antigüedad en el cargo	495
Tabla 6.28: Ejecutivos con distinto nivel de iniciativa	496
Tabla 6.29: Relación entre la iniciativa y el cargo ocupacional	497
Tabla 6.30: Relación entre la iniciativa y la retribución	497
Tabla 6.31: Relación entre la iniciativa y la antigüedad en el cargo	498

Tabla 6.32: Ejecutivos con distinta capacidad para integrarse en equipos	499
Tabla 6.33: Jugadores según niveles respecto a las aptitudes de estrategia	501
Tabla 6.34: Relación entre el nivel de jugador y los estudios realizados respecto a las aptitudes de estrategia	502
Tabla 6.35: Relación entre el nivel de jugador y el cargo ocupacional respecto a las aptitudes de estrategia	503
Tabla 6.36: Relación entre el nivel de jugador y la retribución respecto a las aptitudes de estrategia	503
Tabla 6.37: Relación entre el nivel de jugador y la antigüedad en el cargo respecto a las aptitudes de estrategia	504
Tabla 6.38: Ejecutivos que son y no son independientes	506
Tabla 6.39: Ejecutivos que tienen y no tienen habilidad política	507
Tabla 6.40: Jugadores según niveles respecto a las aptitudes de liderazgo	508
Tabla 6.41: Relación entre los niveles de jugadores y los estudios realizados respecto a las aptitudes de liderazgo	509
Tabla 6.42: Relación entre los niveles de jugadores y el cargo ocupacional respecto a las aptitudes de liderazgo	510
Tabla 6.43: Relación entre los niveles de jugadores y la retribución respecto a las aptitudes de liderazgo	510
Tabla 6.44: Relación entre los niveles de jugadores y la antigüedad en el cargo respecto a las aptitudes de liderazgo	511
Tabla 6.45: Jugadores según niveles respecto a las aptitudes globales	512
Tabla 6.46: Relación entre el nivel de jugador y los estudios realizados respecto a las aptitudes globales	513
Tabla 6.47: Relación entre el nivel de jugador y el cargo ocupacional respecto a las aptitudes globales	514
Tabla 6.48: Relación entre el nivel de jugador y la retribución respecto a las aptitudes globales	516
Tabla 6.49: Relación entre el nivel de jugador y la antigüedad en el cargo respecto a las aptitudes globales	517

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	<u>Página</u>
Gráfico 3.1: Representación del proceso textil	135
Gráfico 3.2: Evolución número de empresas	137
Gráfico 3.3: Porcentajes de empresas por tamaño año 2001	138
Gráfico 3.4: Evolución gráfica de personas ocupadas	139
Gráfico 3.5: Número de personas ocupadas por CC.AA	141
Gráfico 3.6: Evolución número de horas trabajadas (en miles)	142
Gráfico 3.7: Número de horas trabajadas por CC.AA. (en miles)	144
Gráfico 3.8: Evolución de gastos de personal (en miles de euros)	145
Gráfico 3.9: Evolución de gastos de personal (en miles de euros) por CC.AA	147
Gráfico 3.10: Evolución salarios medios	154
Gráfico 3.11: Porcentajes de variación de los salarios	155
Gráfico 5.1: Porcentajes de cuestionarios enviados	206
Gráfico 5.2: Porcentajes de cuestionarios recibidos	207
Gráfico 5.2.1: Porcentajes de respuestas	207
Gráfico 5.3: Número de cuestionarios enviados por distintos medios de correo	208
Gráfico 5.4: Numero de respuestas por tipo correo	209
Gráfico 5.5: Porcentajes de envíos por tipos de empresa	210
Gráfico 5.6: Porcentajes de respuestas según tipos de empresas	211
Gráfico 5.7: Número de respuestas por tipo de empresas	212
Gráfico 5.8: Porcentajes de envíos según tipo de correo utilizado	213
Gráfico 5.9: Porcentajes de respuestas por tipo de correo utilizado	214
Gráfico 5.10: Número de respuestas por tipo de correo y tipo de empresa	215
Gráfico 5.11: Porcentajes de personas con distinto nivel de estudios	216
Gráfico 5.12: Porcentajes de personas con distinto cargo ocupacional	217
Gráfico 5.13: Porcentajes de personas con distinto nivel de retribución percibida	218
Gráfico 5.14: Porcentajes de personas con distinto tiempo de antigüedad en el cargo que ocupan	219
Gráfico 5.15: Porcentajes de niveles de inteligencia	225
Gráfico 5.16: Porcentajes de estudios realizados por personas muy inteligentes	226
Gráfico 5.17: Porcentajes de cargos ocupados por personas muy inteligentes	227
Gráfico 5.18: Porcentajes de retribuciones de personas muy inteligentes	228

Gráfico 5.19: Porcentajes de antigüedad en el cargo de las personas muy inteligentes	230
Gráfico 5.20: Porcentajes de la capacidad de análisis	231
Gráfico 5.21: Porcentajes de estudios realizados de las personas analíticas	232
Gráfico 5.22: Porcentajes de cargos que son analíticos	233
Gráfico 5.23: Porcentajes de retribución de las personas analíticas	234
Gráfico 5.24: Porcentajes de antigüedad en el cargo de las personas analíticas	236
Gráfico 5.25: Frecuencias de los métodos utilizados para analizar problemas	237
Gráfico 5.26: Porcentajes de ejecutivos que toman decisiones difíciles y no difíciles	238
Gráfico 5.27: Porcentajes de cargos ocupacionales de las personas que toman decisiones difíciles	239
Gráfico 5.28: Porcentajes de mejores decisiones	241
Gráfico 5.29: Porcentajes de peores decisiones	242
Gráfico 5.30: Porcentajes de ejecutivos creativos y no creativos	243
Gráfico 5.31: Porcentajes de estudios realizados por personas creativas	244
Gráfico 5.32: Porcentajes de cargos ocupacionales creativos	245
Gráfico 5.33: Porcentajes de retribución de los ejecutivos creativos	246
Gráfico 5.34: Porcentajes de antigüedad en la empresa de los ejecutivos creativos	248
Gráfico 5.35: Porcentajes de niveles de estrategias	249
Gráfico 5.36: Porcentajes de tipos de estudios realizados por los buenos estrategas	250
Gráfico 5.37: Porcentajes de cargos que son buenos estrategas	252
Gráfico 5.38: Porcentajes de retribuciones de los buenos estrategas	253
Gráfico 5.39: Porcentajes de antigüedad en el cargo de los buenos estrategas	254
Gráfico 5.40: Porcentajes de métodos de planificación utilizados por ejecutivos	255
Gráfico 5.41: Porcentajes de distintos tipos de pensadores	256
Gráfico 5.42: Porcentajes de personas con distintos niveles de estudios que son pragmáticas	257
Gráfico 5.43: Porcentajes de cargos ocupacionales de personas pragmáticas	259
Gráfico 5.44: Porcentajes de retribuciones que perciben las personas pragmáticas	260
Gráfico 5.45: Porcentajes de antigüedad en el cargo de personas pragmáticas	261
Gráfico 5.46: Porcentajes de personas que han asumido y los que no han asumido riesgos en los últimos años	262
Gráfico 5.47: Porcentajes de niveles de estudios realizados por personas con capacidad de riesgo	263
Gráfico 5.48: Porcentajes de cargos ocupacionales de personas con capacidad de riesgo	264
Gráfico 5.49: Porcentajes de las diferentes retribuciones que perciben las personas con capacidad de riesgo	265
Gráfico 5.50: Porcentajes de tiempo de antigüedad en el cargo por parte de las personas con capacidad de riesgo	266
Gráfico 5.51: Porcentajes de personas con distintos niveles de vanguardismo	268

Gráfico 5.52: Porcentajes de distintos niveles de estudios de las personas que son buenos vanguardistas	269
Gráfico 5.53: Porcentajes de cargos ocupacionales de personas que son buenas vanguardistas	270
Gráfico 5.54: Porcentajes de retribuciones de las personas que son buenas vanguardistas	271
Gráfico 5.55: Porcentajes de antigüedad en el cargo de las personas que son buenas vanguardistas	272
Gráfico 5.56: Porcentajes de niveles de formación	274
Gráfico 5.57: Porcentajes de niveles de estudios de las personas con buena formación	275
Gráfico 5.58: Porcentajes del cargo que ocupan las personas con buena formación	276
Gráfico 5.59: Porcentajes de retribuciones que perciben las personas con buena formación	277
Gráfico 5.60: Porcentajes de antigüedad en el cargo de las personas con buena formación	278
Gráfico 5.61: Porcentajes de personas que han realizado másters o cursos de formación	279
Gráfico 5.62: Porcentajes de niveles de experiencia	280
Gráfico 5.63: Porcentajes de estudios realizados por las personas que poseen bastante experiencia	281
Gráfico 5.64: Porcentajes de cargos ocupacionales con bastante experiencia	283
Gráfico 5.65: Porcentajes de retribuciones percibidas por las personas con bastante experiencia	284
Gráfico 5.66: Porcentajes de distintas antigüedades en el cargo de las personas con bastante experiencia	285
Gráfico 5.67: Porcentajes de niveles de jugadores según las aptitudes intelectuales	287
Gráfico 5.68: Porcentajes de personas con distintos grados de integridad	294
Gráfico 5.69: Porcentajes de personas con distintos cargos que son bastante íntegras	295
Gráfico 5.70: Porcentajes de personas con distintas retribuciones y que son bastante íntegras	297
Gráfico 5.71: Porcentajes de personas con distintas antigüedades en el cargo y que son bastante íntegras	298
Gráfico 5.72: Porcentajes de personas con distinto grado de iniciativa	299
Gráfico 5.73: Porcentajes de personas con distintos cargos ocupacionales y con mucha iniciativa	300
Gráfico 5.74: Porcentajes de personas con distintas retribuciones y con mucha iniciativa	301
Gráfico 5.75: Porcentajes de personas con distinta antigüedad en el cargo y mucha iniciativa	302
Gráfico 5.76: Porcentajes de distintos grados de organización	303
Gráfico 5.77: Porcentajes de estudios realizados por personas más bien organizadas	304
Gráfico 5.78: Porcentajes de personas con distintas cuestiones que aplazan	306
Gráfico 5.79: Porcentajes de personas que dan distintas soluciones al incumplimiento de los objetivos	307
Gráfico 5.80: Porcentajes de personas con distintos niveles de excelencia	308
Gráfico 5.81: Porcentajes de personas con distinto nivel de estudios y que son excelentes	309

Gráfico 5.82: Porcentajes de personas con distinto cargo ocupacional que son excelentes	310
Gráfico 5.83: Porcentajes de personas con distinta retribución y que son excelentes	311
Gráfico 5.84: Porcentajes de personas con distinta antigüedad en el cargo que son excelentes	313
Gráfico 5.85: Porcentajes de niveles de independencia	314
Gráfico 5.86: Porcentajes de distintos grados de control del estrés	316
Gráfico 5.87: Porcentajes de distintas formas de aliviar el estrés	317
Gráfico 5.88: Porcentajes de personas con distinto grado de autoconciencia	318
Gráfico 5.89: Porcentajes de distintos grados de adaptabilidad	319
Gráfico 5.90: Porcentajes de niveles de jugadores según las aptitudes personales	320
Gráfico 5.91: Porcentajes de personas con distinto conocimiento sobre la primera impresión que ofrecen	326
Gráfico 5.92: Porcentajes de personas con distinto grado de atención a los clientes	327
Gráfico 5.93: Porcentajes de distintos métodos para diagnosticar las necesidades de los clientes o empleados	328
Gráfico 5.94: Porcentajes de personas con cierta capacidad de trabajar en equipo	329
Gráfico 5.95: Porcentajes de personas con cierto grado de asertividad	330
Gráfico 5.96: Porcentajes de personas que se comunican oralmente	331
Gráfico 5.97: Porcentajes de personas con o sin habilidad política	332
Gráfico 5.98: Porcentajes de personas que ven o no influido su rendimiento por cambio de políticas	333
Gráfico 5.99: Porcentajes de personas que se consideran o no con poder de negociación	334
Gráfico 5.100: Porcentajes de personas con o sin capacidad de persuasión	335
Gráfico 5.101: Porcentajes de personas que muestran o no cordialidad con los demás	336
Gráfico 5.102: Porcentajes de niveles de jugadores respecto a las aptitudes interpersonales	338
Gráfico 5.103: Porcentajes de personas que han seleccionado o no jugadores de primera	343
Gráfico 5.104: Porcentajes de personas que utilizan distintos métodos de selección	344
Gráfico 5.105: Porcentajes de personas que utilizan o no algún método de formación exitoso	345
Gráfico 5.106: Porcentajes de personas que determinan o no los objetivos de arriba abajo	346
Gráfico 5.107: Porcentajes de personas que interfieren o no en el trabajo de los subordinados	347
Gráfico 5.108: Porcentajes de personas que realizan distintos niveles de control de los resultados	348
Gráfico 5.109: Porcentajes de formas de control de resultados	349
Gráfico 5.110: Porcentajes de medidas tomadas al no alcanzar los objetivos	350
Gráfico 5.111: Porcentajes de personas que han realizado o no sustituciones de jugadores de tercera	351
Gráfico 5.112: Porcentajes de sustitución de jugadores de tercera	352
Gráfico 5.113: Porcentajes de personas con o sin capacidad de fomentar el trabajo en equipo	353
Gráfico 5.114: Porcentajes de ciertos grados de capacidades hacia la diversidad	354

Gráfico 5.115: Porcentajes de personas que realizan o no reuniones productivas	355
Gráfico 5.116: Porcentajes de distintos niveles de jugadores respecto a las aptitudes directivas	356
Gráfico 5.117: Porcentajes de personas que han cambiado o no algún aspecto de la organización	362
Gráfico 5.118: Porcentajes de personas que han utilizado o no algún método de comunicación	363
Gráfico 5.119: Porcentajes de personas que utilizan distintos métodos de comunicación	364
Gráfico 5.120: Porcentajes de personas que se consideran o no líderes natos	365
Gráfico 5.121: Porcentajes de personas con cierta capacidad de controlar conflictos	366
Gráfico 5.122: Porcentajes de personas que realizan acciones para solucionar conflictos entre los subordinados	367
Gráfico 5.123: Porcentajes de jugadores según nivel respecto a las aptitudes adicionales de liderazgo	369
Gráfico 5.124: Porcentajes de ciertos grados de energía	374
Gráfico 5.125: Porcentajes de personas que trabajan distinto número de horas extras	375
Gráfico 5.126: Porcentajes de personas con distintas formas de motivarse	376
Gráfico 5.127: Porcentajes de personas con distinto grado de entusiasmo	377
Gráfico 5.128: Porcentajes de personas con distintos motivos de variación de su ritmo de trabajo	379
Gráfico 5.129: Porcentajes de personas con distinto grado de ambición	380
Gráfico 5.130: Porcentajes de personas con o sin necesidad de ayuda de la empresa de la que cesan	381
Gráfico 5.131: Porcentajes de personas que opinan sobre las distintas formas de ayuda posible de la empresa de la que cesan	382
Gráfico 5.132: Porcentajes de personas que están o no satisfechas de su equilibrio vital	383
Gráfico 5.133: Porcentajes de personas que se han enfrentado o no a algún reto del que han salido triunfantes	384
Gráfico 5.134: Porcentajes de jugadores según nivel respecto a las aptitudes relativas a la motivación	385
Gráfico 5.135: Porcentajes de jugadores según el nivel respecto a las aptitudes globales	389
Gráfico 5.136: Jugadores según el nivel y los estudios realizados respecto a las aptitudes globales	390
Gráfico 5.137: Jugadores según el nivel y el cargo ocupacional respecto a las aptitudes globales	391
Gráfico 5.138: Jugadores según el nivel y la retribución respecto a las aptitudes globales	392
Gráfico 5.139: Jugadores según el nivel y la antigüedad en el cargo respecto a las aptitudes globales	393
Gráfico 6.1: Porcentajes de respuestas según tipos de empresas	467
Gráfico 6.2: Número de respuestas por tipo de empresas	468
Gráfico 6.3: Porcentajes de ejecutivos con distintos niveles de emoción	470
Gráfico 6.4: Porcentajes de cargos ocupacionales que tienen emociones dinámicas o positivas	471
Gráfico 6.5: Porcentajes de ejecutivos con distinta retribución y que tienen emociones dinámicas o positivas	473

Gráfico 6.6: Porcentajes de personas con distinta antigüedad en el cargo y con emociones dinámicas o positivas	474
Gráfico 6.7: Porcentajes de personas que tienen distintos niveles de capacidad para fomentar el trabajo en equipo	475
Gráfico 6.8: Porcentajes de personas con distintos estudios que tienen buena capacidad para fomentar el trabajo en equipo	476
Gráfico 6.9: Porcentajes de personas con distinto cargo ocupacional que tienen buena capacidad para fomentar el trabajo en equipo	477
Gráfico 6.10: Porcentajes de retribuciones de personas con buena capacidad para fomentar el trabajo en equipo	478
Gráfico 6.11: Porcentajes de personas con distinta antigüedad en el cargo que tienen buena capacidad para fomentar el trabajo en equipo	479
Gráfico 6.12: Porcentajes de personas con distinto nivel de excelencia	480
Gráfico 6.13: Porcentajes de personas con distinto nivel de estudios y que son excelentes	481
Gráfico 6.14: Porcentajes de personas con distinto cargo ocupacional y que son excelentes	482
Gráfico 6.15: Porcentajes de personas con distinta retribución y que son excelentes	483
Gráfico 6.16: Porcentajes de personas con distinta antigüedad en el cargo y que son excelentes	484
Gráfico 6.17: Porcentajes de personas que se consideran o no con capacidad de negociación	485
Gráfico 6.18: Porcentajes de niveles de jugadores según las aptitudes para las relaciones humanas	487
Gráfico 6.19: Porcentajes de distintas capacidades para la toma de decisiones	491
Gráfico 6.20: Porcentajes de estudios realizados por personas con buena capacidad para la toma de decisiones	492
Gráfico 6.21: Porcentajes de cargo ocupacional de personas con buena capacidad para la toma de decisiones	493
Gráfico 6.22: Porcentajes de retribuciones de personas con buena capacidad para la toma de decisiones	494
Gráfico 6.23: Porcentajes de antigüedad en el cargo de personas con buena capacidad para la toma de decisiones	495
Gráfico 6.24: Porcentajes de personas con distinto nivel de iniciativa	496
Gráfico 6.25: Porcentajes de distintos cargos ocupacionales de personas con mucha iniciativa	497
Gráfico 6.26: Porcentajes de retribuciones de personas con mucha iniciativa	498
Gráfico 6.27: Porcentajes de antigüedad en el cargo de personas con mucha iniciativa	499
Gráfico 6.28: Porcentajes de personas con distinta capacidad para integrarse en equipos	500
Gráfico 6.29: Porcentajes de niveles de jugadores según las aptitudes de estrategia	501
Gráfico 6.30: Porcentajes de ejecutivos que son y no son independientes	506
Gráfico 6.31: Porcentajes de personas con o sin habilidad política	507
Gráfico 6.32: Porcentajes de niveles de jugadores según las aptitudes de liderazgo	509
Gráfico 6.33: Porcentajes de niveles de jugadores según las aptitudes globales	513
Gráfico 6.34: Jugadores según el nivel y los estudios realizados respecto a las aptitudes globales	514
Gráfico 6.35: Jugadores según el nivel y el cargo ocupacional respecto a las aptitudes globales	515

Gráfico 6.36: Jugadores según el nivel y la retribución respecto a las aptitudes globales	516
Gráfico 6.37: Jugadores según el nivel y la antigüedad en el cargo respecto a las aptitudes globales	517