

En colaboración

WHO
&Co.



talana

Liderazgo

EN TIEMPOS DE CAMBIO



Contenido.

01.

Bienvenida

02.

Introducción

03.

El Concepto liderazgo

04.

Por lo tanto,
¿Qué es Liderazgo?

05.

La organización
y el liderazgo

06.

Importancia del
liderazgo

07.

Cambios del liderazgo
en el tiempo

Contenido.

08.

Tipos de liderazgo

09.

Liderazgo Femenino

10.

Liderazgo en tiempos de cambio

11.

Resistencia al cambio

12.

Liderazgo en los resultados

13.

Encuesta

01.

Bienvenida



Conzuelo PI

Managing Partner &
Founder WHO&Co.

Debo reconocer que me ha costado encontrar las palabras para comenzar a hablar de liderazgo en este EBOOK.

Y después de varios días reflexionando, encontré alguna de las razones que me dificultan referirme a este concepto de management hacia ustedes.

No porque no crea que soy lideresa o que no reconozca mis momentos de gran liderazgo, si no porque desde hace un tiempo a la fecha, me he estado cuestionando qué tan cómoda me siento con los estilos de liderazgo que conozco hasta ahora. Y la respuesta es no, no me sentía cómoda. Desde que comencé a tener equipos a mi cargo, ese sentimiento de incomodidad con gran parte de mis responsabilidades fue una constante, no me sentía identificada con los comportamientos, ni valores, ni formas de comunicar, ni con el prototipo de liderazgo que me proponían como modelos a seguir.

Pero cedí y caí en esos estereotipos, y no me gustó. No me sentía yo, no me sentía bien. Era un personaje.

¿Qué características tenía este personaje?

- “Work hard, play hard” (ahora odio esa frase).
- Altamente competitiva y muy individualista.
- Comunicación directiva (se hace lo que yo digo).
- Comunicación pasivo agresiva.
- Muy centrada en los objetivos, no en el proceso.
- Alta orientación al negocio.
- Feedback hacia mi equipo dirigido a la persona y no a los hechos.
- Muy poco sorora.

Y renuncié. El personaje había invadido cada parte de mi personalidad. Tuve una metamorfosis como la describe Kafka en su novela.

Amaba lo que hacía, amaba ser headhunter, pero sufría mucho ejerciendo mi rol y trabajando. ¿Para qué?

Y emprendí. Sola.

Sin ninguna guía o modelo a seguir de liderazgo, llegó la pandemia que trajo muchos momentos de soledad y reflexión. Benditas conversaciones incómodas conmigo. Y di rienda suelta al autoconocimiento.

¿Qué descubrí? Que no había explorado nunca el liderazgo con una mirada femenina. Todos los modelos de liderazgo que tenía, eran patrones masculinizados.

En mi descubrimiento hay un elemento central: la intuición.

Siempre menospreciada en el mundo corporativo, muy condenada en épocas ancestrales. Muy presente como característica en las mujeres.

Me estoy deconstruyendo hace algunos años. Y descubriendo qué me hace sentir cómoda ejerciendo mi rol de liderazgo en WHO&Co.

¿Qué descubrí? Que la intuición no es magia ni un superpoder. La intuición es la capacidad que tengo de leer a mi alrededor y comprender de manera inmediata lo que está sucediendo, sin tener que usar la razón (la data, por ejemplo).

¿Qué elementos tiene este estilo de liderazgo?

Escucha activa

Escuchar más a mi equipo. Yo no tengo la razón, casi nunca. Mi equipo tiene muchas de las soluciones que no habría imaginado hacia el negocio. Consecuencia, ahora tengo más alternativas de soluciones y decisiones más democráticas.

Positive problem solver

Negociar con objetivo WIN - WIN entre las partes. Si no ganamos todos, alguien se benefició más de la cuenta.

Cuestionamiento.

Romper paradigmas no es fácil pero es más realista saber que no hay verdades absolutas, y ayuda mucho hacer preguntas. Cuando mi intuición me dice que algo no me calza, no me he equivocado, por lo que preguntar y mucho, es clave.

Alta orientación al aprendizaje y a la mejora continua de procesos.

Ser observador de procesos de aprendizaje. El error no se demoniza, es parte del proceso de aprendizaje. Darte un tiempo para descubrir cómo tus colaboradores aprenden. Y en función de eso, saber qué estilo de comunicación les sienta más cómodo a cada uno.

No controlar personas,

aprender a controlar sistemas (ojalá tecnológicos). A las personas hay que guiarlas. Ayuda mucho a empresas que eligieron trabajar remoto o híbrido.

Flexibilidad y acuerdos

Tus colaboradores son mucho más que el rol que ejercen. Los career path deben ser diseñados en función de lo que mejor saben hacer y no obligar a ejecutar tareas donde no están sus fortalezas. Los frustraras y renunciaran.

Sistemas de trabajo

Orientado a objetivos colectivos y equipos de trabajo pequeños.

Vulnerabilidad

Mostrarse vulnerable es clave en este proceso para conectar de forma más honesta y humana con tu equipo. No existe Super Women.

Un estilo de comunicación

Describiendo cómo me siento frente a los hechos. Incorporé 2 palabras nuevas a mi comunicación: **necesito y te pido**. Y eliminé una: **perdón** (lo hago cuando soy consciente de haber herido a alguien, por ej).

Confiar,

siempre confiar en lo que tu equipo te dice. Si un colaborador faltó a tu confianza, no podemos dejar de confiar en el resto y en los que nuevos que vienen.

La productividad

no es trabajar todas las horas disponibles para cumplir un objetivo. La productividad es un acuerdo con cada colaborador, sabiendo que no todos aprenden de la misma forma. Es un camino de pasos acompañado. Es dejar a la persona correcta en el rol correcto, desarrollando las tareas que mejor sabe hacer y observando su proceso de aprendizaje con feedback constante.

Estar disponible

para ayudar a tu equipo a resolver problemas complejos y no exponerlos frente a situaciones incómodas.

Decir que no.

Y tuve que aprender a decir que no. No a clientes, no a colaboradores, no a negocios, no a lo que no es importante. Por lo que sugiero preparación para tener conversaciones difíciles.

El feminismo

Me ha ayudado a encontrar gran parte de estas reflexiones.

Hoy puedo confesar que disfruto más mi rol, y no fue fácil llegar a este punto. Hago lo que me gusta y lo que sé hacer mejor. Y lo que no, donde no soy buena, lo contrato. Hay gente mucho mejor que yo.

Tengo varios ejemplos más, pero eso será para un libro. Disfruten el EBOOK.

WHO
&Co.



Bárbara Kübler

VP of People & Culture
de Talana

Vivimos tiempos de cambios organizacionales constantes, que nos desafían cada día a dar lo mejor de nosotros y nosotras, y se torna más estratégico aún cuando somos responsables de mover e incentivar a nuestros colaboradores a hacer lo mismo. No es un reto menor, y sin embargo, es uno de los objetivos fundamentales en el ejercicio del liderazgo.

La gestión de los equipos y sus motivaciones son uno de los desafíos que cualquier líder debe abordar en la actualidad pero, ¿qué significa ser un buen líder? Es importante reflexionar y generar conversaciones en torno a esto, sobre todo considerando que el liderazgo en el ecosistema actual plantea considerables desafíos.

Partamos desde el origen. Ser un buen líder se define como un conjunto de capacidades que te permiten guiar a un grupo de personas hacia el éxito de un determinado objetivo. Y para eso, se necesitan tener ciertas características propias que logran distinguir a distancia a un gran líder, permitiendo que sobresalgan.

Tradicionalmente, hemos asociado a algunas de estas características a un buen líder: Un rendimiento destacado, comunicación fluida, capacidad de delegar, fomentar la unidad, celebrar los logros del equipo, entre otras. Sin embargo, ¿basta con estas características o “indicadores” para definir al líder, cuando el cambio es constante y la agilidad para adecuarnos a estas nuevas circunstancias es la exigencia?, [¿existirá una única definición de líder y las habilidades que requiere este rol?](#)

Desde Talana, queremos incentivar esta conversación para acercarnos a una respuesta, entendiendo que posiblemente es un constructo aún en desarrollo y bastante influenciado por los desafíos del futuro del trabajo.

Y es por esto que junto a WHO&Co. decidimos publicar y compartir este ebook, con el interés de comprometernos a fomentar los liderazgos positivos desde una perspectiva ágil, y que recoge además más de 300 respuestas a nuestra encuesta sobre liderazgo, lanzada en junio de este año.

[Esperamos que la lectura de “Liderazgo en tiempos de cambio” sea un aporte tanto para los líderes que nos rodean como para los que vendrán.](#)



02.

Introducción

Introducción

La necesidad de saber cómo liderar en un entorno cambiante siempre ha estado presente. Si bien en estos últimos años hemos vivido varios conflictos importantes de salud, economía, política y sociedad, estos realmente han sido factores que vienen a develar una obligación natural del líder. La tierra, las sociedades y los individuos han estado en constante cambio desde sus inicios, es por esto que el ambiente como tal del liderazgo está caracterizado por la variabilidad.

Un buen líder es aquel que está en constante construcción. Si deseamos dirigir a nuestro grupo de trabajo debemos tener una actitud de aprendizaje paralela a las variaciones internas y externas que involucran a nuestra organización. Así el practicar un correcto liderazgo trae como resultado una organización saludable y en crecimiento.

Hemos decidido realizar este ebook de “**Liderazgo en tiempos de cambio**” con el fin de entregar herramientas para que cada líder pueda seguir con su caminar exitoso en el entorno donde se desenvuelve, un entorno de cambios.

En las páginas siguientes encontrarás temas sobre cómo liderar y por qué es importante saber hacerlo, cómo ha cambiado el concepto en los últimos años, algunos tipos de liderazgo de los muchos que existen en diversas investigaciones, la resistencia al cambio en su organización y los resultados que puede lograr un buen líder.

¡Recuerda!

No podemos tener control absoluto de nada, pero si podemos manejar cómo enfrentar cada situación.

**Te invitamos a conocer
y expandir tu capacidad
de liderazgo a través de
este material.**





Conviértete en el tipo de líder que las personas seguirían voluntariamente, incluso si no tienes el título o la posición.

– Brian Tracy



02.

El concepto liderazgo

El Concepto liderazgo

Liderazgo es una palabra que oímos bastante últimamente, su descripción ha sufrido varios cambios y avances con el transcurso del tiempo e incluso podemos observar que de acuerdo a factores demográficos puede cambiar la percepción del concepto.

Es por tanto necesario lograr alinear nuestras ideas al respecto y para ello comenzaremos nombrando lo que no es liderazgo, las raíces de la palabra y luego recordaremos algunas definiciones de distintos autores al respecto.

El conocer lo que no es liderazgo nos ayudará a despejar nuestra mente de conceptos que no están vinculados y que solo nos confunden. Imagina un estambre de lana de distintos colores del cual usted solo necesita un color, para dicho fin usted requerirá quitar las demás hebras del revoltijo de colores, y así lograr ocupar la lana que usted deseaba.

Ese es el fin al que queremos llegar, lograr aislar la palabra liderazgo de ideas incorrectas.

Dicho lo anterior, Liderazgo **NO** es:



Represión

No es forzar a otros a realizar algo.



Competencia

No es una posición que debe pelearse.



Ser el mejor de un grupo

No es buscar ser superior a los demás.



Exclusivo

Del contexto empresarial, ni organizacional.

03.

Por lo tanto,
¿Qué es
Liderazgo?

Por lo tanto, ¿Qué es Liderazgo?

La palabra “liderazgo” está compuesta por la palabra “líder”, que, según la Real Academia Española (RAE), significa “persona que dirige u orienta a un grupo, el cual reconoce su autoridad”, y se le añade el sufijo “azgo” que indica una condición o estado. Así que, cuando hablamos de liderazgo, estamos haciendo referencia a la **cualidad que posee alguien para asumir el rol de líder**.

Algunos autores lo definen como:



Según Reicher, Haslam y Hopkins 2005, “**Liderazgo es el proceso de influir en las personas, de tal forma que se les anima a contribuir voluntariamente en la consecución de los objetivos organizacionales**”.



Según Pedraja Rejas y Rodríguez Ponce 2008, “**Liderazgo es la facultad de dirigir a determinado grupo de personas en una determinada tarea o misión**”.



Según Peter Northouse, “**Liderazgo es un proceso por el cual una persona o un grupo influyen en una serie de individuos para conseguir un objetivo común**”.

Sin importar con cuál definición te quedes, todas coinciden en hacer referencia a una condición de dirigir o influenciar hacia un objetivo a las personas de tal manera que la disposición de estas sea voluntaria.

04.

La organización y el liderazgo

La organización y el liderazgo

Cuando hablamos de organización nos referimos a un sistema social, el cual en este caso hacemos alusión a un grupo de personas que trabajando en unidad logran resultados, debemos destacar que este grupo se une para lograr un objetivo, pero también alcanzar sus propias expectativas. En una organización el liderazgo no recae solo en uno, cada interacción que ocurre es la situación para que alguien tome la condición, es decir, el líder puede ser cualquier persona con la capacidad de influenciar al resto y dirigirlos, pero *para lograrlo de manera exitosa, este debe tener presente las características, expectativas y necesidades del grupo donde se trabaja.*



De acuerdo a lo anterior podemos observar cómo los conceptos han ido evolucionando, dejando atrás una visión mecanicista de una organización e ingresando a una comprensión más integral de esta, fundamentando el papel clave de un buen líder.

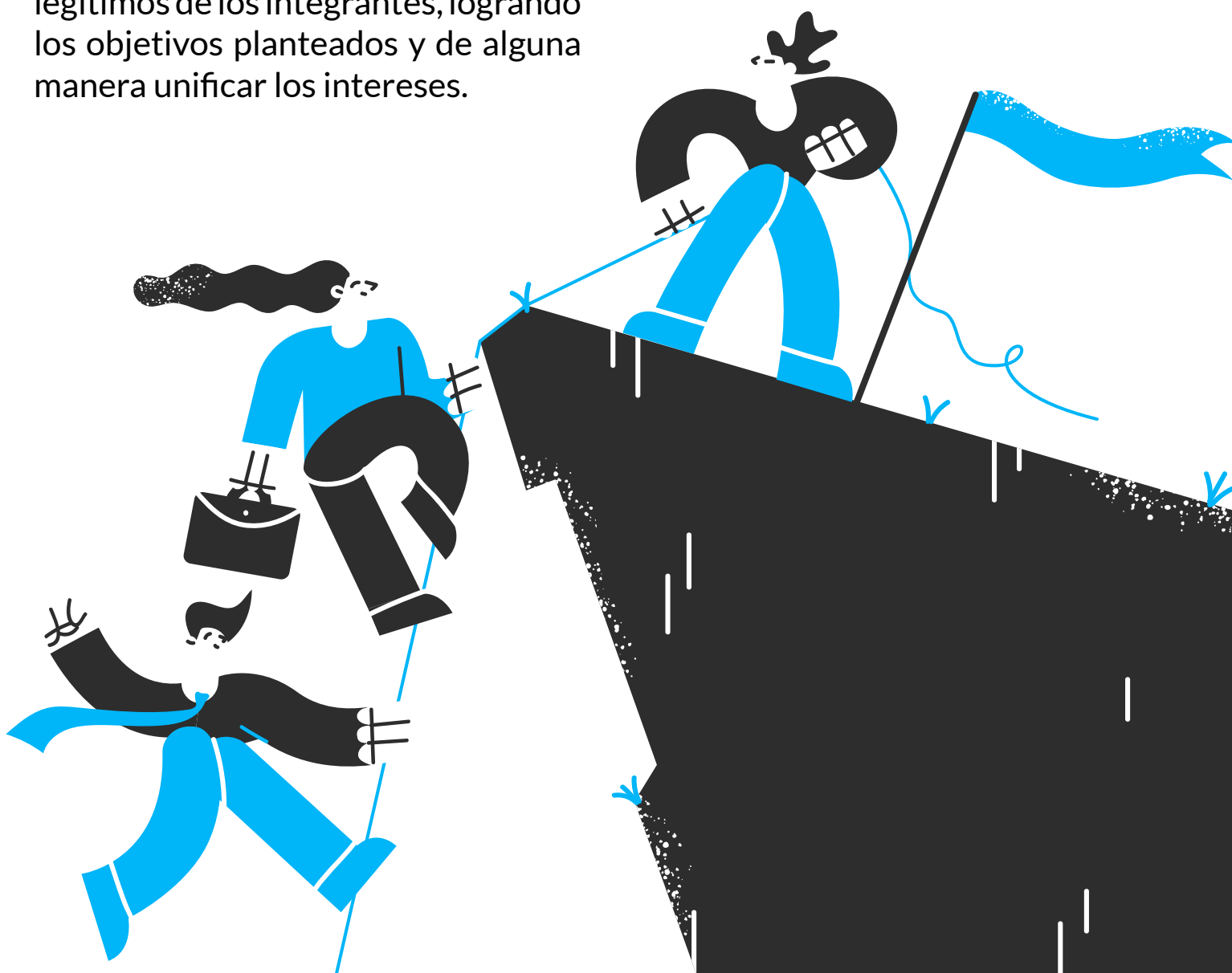


05.

Importancia del liderazgo

Importancia del liderazgo

Para la organización es importante responder a los requerimientos del entorno el cual está en constante cambio; paralelo a aquello, también debe ocuparse de satisfacer las expectativas de todos los grupos. Por lo tanto, es necesario que exista un sujeto o un grupo que se preocupe de satisfacer, de forma equilibrada dichas expectativas e intereses legítimos de los integrantes, logrando los objetivos planteados y de alguna manera unificar los intereses.



06.

Cambios del liderazgo en el tiempo

Cambios del liderazgo en el tiempo

El liderazgo ha evolucionado durante el tiempo.

- ✓ De un liderazgo **soberbio** a uno **humilde**.
- ✓ De un liderazgo centrado en el poder para el **beneficio propio** a un liderazgo de poder para el **servicio**.
- ✓ De un liderazgo centrado en el **ego** a uno comunitario, participativo y **compartido**.
- ✓ De un liderazgo basado en el **temor** a uno que produce confianza y **positividad**.
- ✓ De un liderazgo **competitivo** a uno **cooperativo** y distribuido.
- ✓ De un liderazgo enfocado en la **tarea** al centrado en la **responsabilidad**.
- ✓ De un liderazgo que concibe a las personas como **recursos humanos** al liderazgo que concibe a las personas como **seres integrales**.
- ✓ De un liderazgo **unidireccional** al de **conectividad**.
- ✓ De la búsqueda de solo la **rentabilidad** a la búsqueda de rentabilidad, innovación y **felicidad** de las personas.
- ✓ Del liderazgo **infantilizador** a un liderazgo que promueve el **desarrollo**.

y la lista puede continuar.

07.

Tipos de
liderazgo

Tipos de liderazgo

1

Liderazgo de posición

La persona dirige por la asignación adscrita. Por lo que liderar de esta manera no significa necesariamente ser competente para la tarea.

2

Liderazgo personal

La persona gana su influencia para liderar por el éxito en su desempeño.

- **Liderazgo experto:** Este tipo de líder es aquel que gana su influencia siendo competente en un área en específica y puede llegar aún a otros de diversos campos al ser percibido como una persona importante.
- **Liderazgo carismático:** Este estilo logra impactar en las personas a través de las emociones provocando así inspiración.
- **Liderazgo de gestión:** Se caracteriza por gran comprensión en los problemas complicados, capacidad de tomar decisiones y ponerlas en práctica, sabe delegar funciones y autoridad, y su capacidad ejecutiva es amplia en cuanto a los sectores en los que puede aportar.

3

Liderazgo

Según la forma de ejercer autoridad.

- **Autoritario:** Este es un líder distante del grupo y dirige mediante órdenes. Las políticas, actividades y técnicas son dictadas por su autoridad a cada miembro.
- **Laissez-Faire (dejar hacer):** Tiene poco interés por el grupo y mínimo de participación. Deja seguir el curso de los acontecimiento y participa solo en caso de ser solicitado por los demás.
- **Democrático:** Se toman decisiones tomando en cuenta las opiniones del equipo. El grupo se encarga de analizar objetivos, fijar tareas, asignar roles, etc, mientras el líder facilita el trabajo y sugiere propuestas, preocupándose de ser objetivo, tener trato igualitario y lograr la participación de todos en las distintas etapas del cumplimiento de objetivos, antes, durante y posterior a este.

08.

Liderazgo Femenino



Liderazgo Femenino

El liderazgo en las mujeres tiende a inclinarse hacia la creación de relaciones, la inclusión, la participación y la protección de los demás, con una predisposición a compartir el poder y la información, siendo un facilitador del desarrollo de los seguidores y de su autovalor.

Algunos autores asocian el liderazgo femenino a un liderazgo interactivo, aunque cabe destacar que los valores vinculados al liderazgo interactivo no son únicos de un género, de hecho todos pueden aprender a adquirir el estilo de liderazgo, siempre y cuando logren enfocarse en el lenguaje no verbal y desarrollar habilidades como la de escuchar atentamente, la empatía, la cooperación y la colaboración.

El liderazgo interactivo incluye el compartir el poder y la información, e inducir a la participación y la valoración de cada persona.

Según estudios realizados en el último tiempo, las mujeres tienen mayor calificación en cuatro características.

1.

La influencia idealizada.

Logran que las personas se identifiquen con la líder y la imiten, logran también, que confíen en ellas y las respeten, alcanzando un liderazgo que va más allá del título del puesto ocupado.

2.

Motivación inspiradora.

Logran que las personas tengan el deseo voluntario de alcanzar los propósitos de la organización.

3.

Consideración individual.

Entrega un trato equitativo, pero particular a cada individuo.

4.

Estimulación intelectual.

Cuestiona los métodos tradicionales con el fin de buscar una mejor manera.



Liderazgo Femenino en cifras

A pesar de los modestos avances, las mujeres siguen estando dramáticamente infrarrepresentadas en los puestos directivos. Según un estudio realizado por McKinsey en 2022, se observa la siguiente representación de mujeres (porcentaje), desglosada por función:

Función	Entry Level	Manager	Senior Manager Director	Vice President	Senior Vice President	C-Suite
Total Mujeres 2022	48%	40%	36%	32%	28%	26%
Total Mujeres 2017	47%	37%	33%	29%	21%	20%
2017 - 2022 Aumento en puntos %	1%	3%	3%	3%	7%	6%

Fuente: *Woman in the workplace 2022*, [LeanIn.Org](https://leanin.org) and McKinsey, 2022

Algunos datos más:

En relación a los países miembros de la OCDE, se observa que el promedio de mujeres en los directorios de las grandes compañías es del 28%. Sin embargo, Chile se encuentra en el cuartil más bajo de esta estadística, con un promedio de tan solo el 15,2%.

Según datos proporcionados por la Comisión para el Mercado Financiero (CMF), la participación de mujeres en los directorios alcanza únicamente al 19,4% en empresas IPSA y al 12,6% en el total de empresas que cotizan en la Bolsa de Santiago. Estas cifras se refieren a un total de 123 firmas al mes de diciembre de 2021.

Por otra parte, el Ministerio de Hacienda en Chile, ha recopilado datos de 363 empresas durante el periodo comprendido entre 2019 y 2022 en lo que respecta a la participación de mujeres en las organizaciones (porcentaje), considerando tanto a trabajadoras en general como a gerentas de primera línea y directoras.

Función	Mujeres Trabajadoras	Gerentas de primera línea	Directoras
Total Mujeres 2019	40,8%	20,7%	10,3%
Total Mujeres 2020	41%	22%	11,1%
Total Mujeres 2021	41%	21,5%	13,2%
Total Mujeres 2022	39,5%	22,8%	11,7%
2019-2022 Aumento en puntos %	-1,3%	2,1%	4,4%

Fuente: Ministerio de Hacienda en base a la información reportada por las entidades emisoras de valores a la CMF, a través de la NCG 386.

Los resultados reflejan una realidad en la que las mujeres todavía enfrentan barreras significativas para acceder a puestos de liderazgo. Si bien ha habido avances en la representación femenina en algunos roles, aún queda un largo camino por recorrer para lograr la igualdad de género en el liderazgo a nivel nacional e internacional.

09.

Liderazgo en tiempos de cambio

Liderazgo en tiempos de cambio

La velocidad con que ocurren los cambios debe llevar a las organizaciones a adaptarse constantemente, dejando atrás las formas de funcionar que quedan obsoletas. De acuerdo a lo anterior, el líder tiene la responsabilidad de guiar de manera sana y correcta el cambio y transformación en la organización.

Los cambios internos deben ir respondiendo a los requerimientos de los cambios externos, lo que no es una tarea sencilla, por lo cual, es necesario un liderazgo fuerte y comprometido.

Según hallazgos de algunas investigaciones, los líderes que lograron desarrollar proyectos de forma adecuada se caracterizaron por:

- No querer conservar el status quo.
- Exhibir lo valorado.
- Confiar en las capacidades de los individuos para asumir responsabilidades.
- Estimular las cualidades que impulsan la adaptabilidad.
- Reconocer sus errores y aprender de ellos.
- Manejar la dificultad, la incertidumbre y la ambigüedad.
- Ser hábiles para describir su visión del futuro en términos muy vívidos.

Diversos estudios señalan que podríamos simplificar la responsabilidad del líder durante el cambio en ocho etapas:

- Lograr transmitir la idea de que el cambio es realmente necesario.
- Formar alianzas que compartan la necesidad del cambio que logren regir el proceso, aumentar la probabilidad de logro y que a su vez cree el sentimiento de trabajo en equipo.
- Crear una visión atractiva y una estrategia convincente.
- Comunicar la visión. Los líderes deben enfocarse en dar el ejemplo y moldear los nuevos comportamientos para el cambio.
- Distribuir facultades entre las personas de la organización para que se unan a la visión.
- Enfocarse en lograr triunfos a corto plazo para lograr mantener la credibilidad del proceso de cambio, manteniendo así el compromiso y el entusiasmo en el grupo de trabajo.
- Aprovechar los triunfos a corto plazo como cimientos del cambio mayor.
- Enfocarse en que los cambios perduren en el tiempo.



Un buen liderazgo puede ser la clave del éxito de un proceso de cambio, pero cabe recordar que en dicho proceso se enfrentarán numerosas dificultades que surgen de manera natural, una de ellas es la resistencia al cambio en el grupo de trabajo.

10.

**Resistencia
al cambio**

Resistencia al cambio

Como ya mencionamos, la resistencia es algo natural dentro del proceso de cambio por parte de las personas, las cuales están en su derecho de tener sentimientos que le hagan dudar de los resultados que traerán estos cambios.

Entre los principales motivos que pueden darse para oponerse al proceso están: La incertidumbre, la diferencia de valoración respecto a las metas propuestas y el interés personal, pensando que el cambio vendrá a quitar algo de valor para el sujeto, poder, prestigio y otros más.

¿Cómo superar la resistencia al cambio?

Algunos elementos que apoyan a alcanzar un sano cambio son:

- **Comunicación**
- **Capacitación**
- **Participación**
- **Dedicación**
- **Creatividad**
- **Cohesión**
- **Enfoque en las emociones**

* Cabe destacar que un cambio puede traer resultados positivos o negativos, por lo que es de vital importancia un liderazgo cuidadoso.

11.

**Liderazgo
en los
resultados**

Liderazgo en los resultados

Sabemos que hasta el momento te hemos nombrado una gran cantidad de tipos de liderazgo y puede ser que te preguntes ¿Con cuál liderazgo me quedo? Te recomendamos que no te fijas solo en uno, si no más bien logres adaptarte a las necesidades de tu entorno.

En ciertas investigaciones se ha llegado a concluir que existen estilos de liderazgo que surgen de distintos componentes emocionales. El estudio también arrojó que los líderes con mejores resultados en su grupo de trabajo y en el desempeño financiero son los que no se apoyan en un solo estilo, sino que utilizan distintos de acuerdo a la situación.

Algunos de los liderazgos sobresalientes en dichas exploraciones son:

- Liderazgo coercitivo
- Liderazgo orientativo
- Liderazgo afiliativo
- Liderazgo democrático
- Liderazgo desde el ejemplo
- Liderazgo formativo



En resumen...

Cuando hablamos de liderazgo nos referimos a dirigir a otros, influenciando de tal manera que estos decidan incluirse voluntariamente en el cumplimiento de los objetivos. La importancia de un buen líder en el grupo de trabajo es fundamental desde la perspectiva de una organización, como un conjunto de personas que buscan lograr un objetivo en común que supla sus expectativas personales. Todo esto sucede en un entorno cambiante que impulsa al líder a ir evolucionando para cumplir con sus responsabilidades como tal y llevar a cabo ciertas adaptaciones al ambiente en su organización de forma saludable para generar resultados positivos.

Con el fin de cumplir los desafíos de un buen líder, la persona no debe centrarse en un solo tipo de liderazgo, sino más bien buscar el mejor para cada situación. Recuerda que estás trabajando con personas en un entorno vivo, y en donde hay vida hay constante movimiento y cambios.



12.

Encuesta

DESCUBRE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA

“Liderazgo Organizacional: ¿Cómo percibes a tus líderes?”

En este espacio, encontrarás los datos recopilados de la encuesta sobre cómo perciben los colaboradores de distintas organizaciones del país, las **mejores prácticas, competencias y desafíos de sus líderes** en el mundo laboral actual.

Durante el proceso de estudio participaron cerca de **300 colaboradores** de diversos rubros, quienes respondieron un total de 13 preguntas. Estas preguntas buscaban conocer la equidad de género en los puestos de liderazgo, las habilidades más destacadas y cuáles son los principales desafíos para sus líderes al momento de gestionar equipos de forma efectiva, ya sea al implementar nuevas tecnologías, flexibilidad, desarrollo de carrera, entre otras respuestas más.

Los resultados fueron mixtos y nos permitieron descubrir algunos tips relevantes que pueden ser efectivos en las organizaciones para aumentar el bienestar laboral de sus colaboradores.

Como **Talana**, plataforma de Recursos Humanos, en colaboración con **WHO&Co**, esperamos impactar positivamente en el liderazgo organizacional, y de esta manera contribuir a que el ejercicio de liderazgo sea exitoso y ágil en tiempos de cambios.

Si deseas conocer más herramientas que te ayudarán a mejorar tu liderazgo y la gestión de equipos, te invitamos a visitar nuestra sección de **recursos descargables**.

Indique la industria a la cual considera que pertenece su organización

Servicios

12,6%

Otro

11,3%

Comercio

9,6%

Consultoría

8,6%

Software/SaaS/ERP

8,6%

Servicios financieros

7,3%

Retail/consumo masivo

7%

Educación

6%

Centro médico/salud

4,3%

Producción

4,3%

MKT/publicidad/comunicación

4%

Minería

2,7%

Transporte

2,7%

Agrícola

2%

Automotriz

2%

EST/Outsourcing

2%

Constructora

1,7%

Hoteles/turismo/restaurantes

1,7%

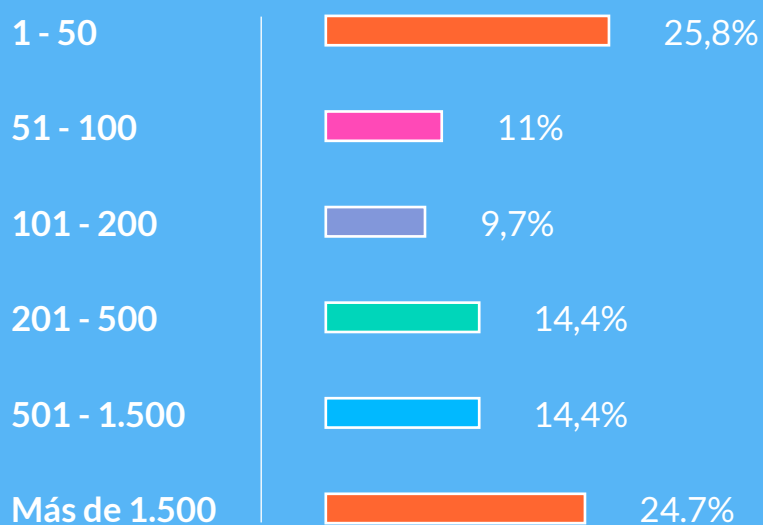
Fundación

1%

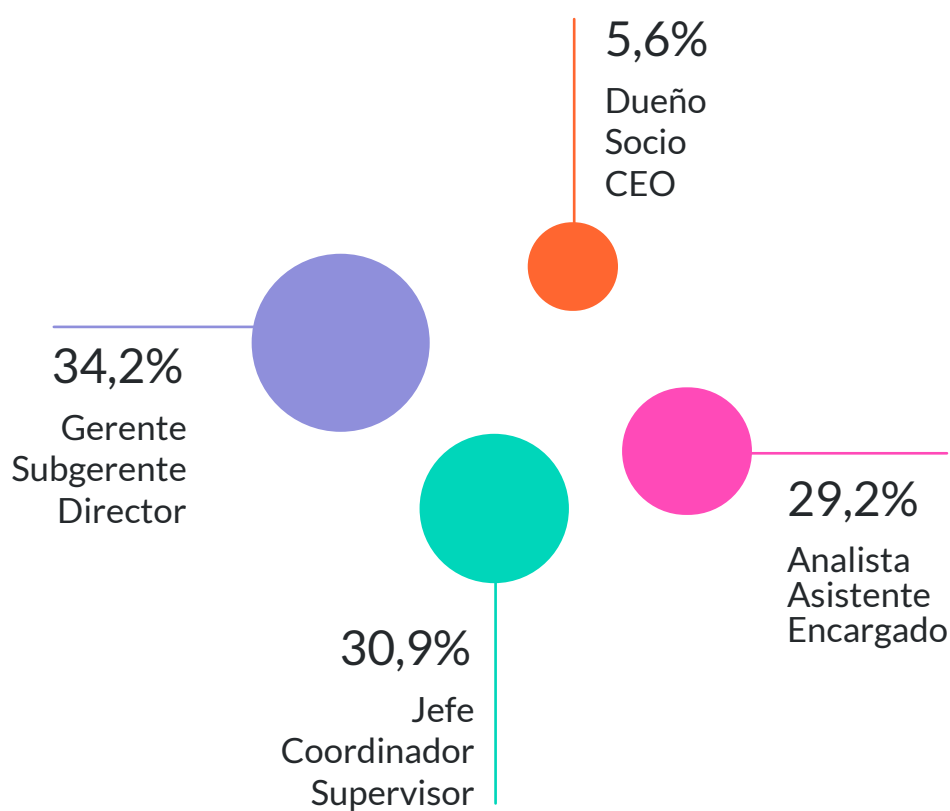
Ferretería

0,7%

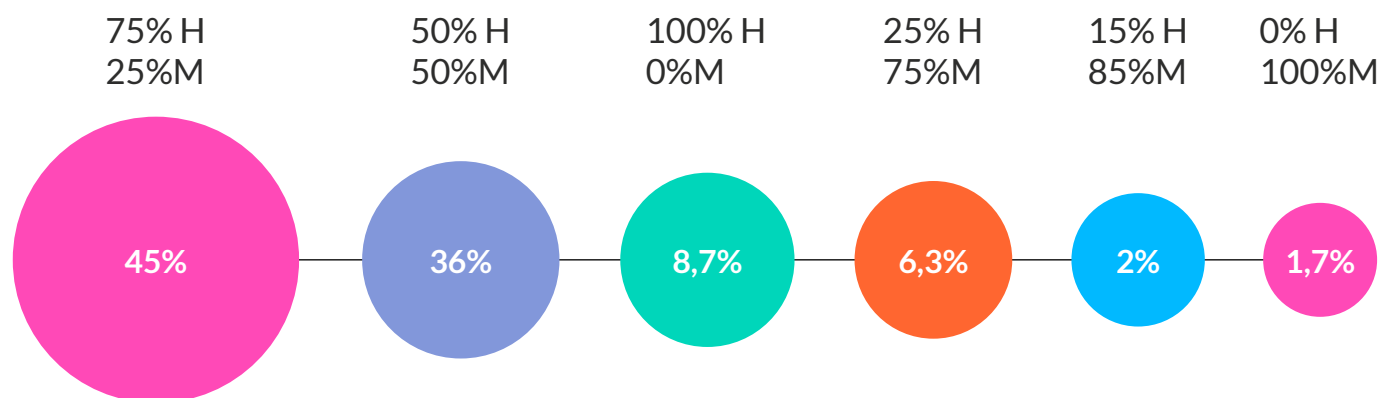
Indique el número de colaboradores de su organización



Indique su cargo dentro de la empresa

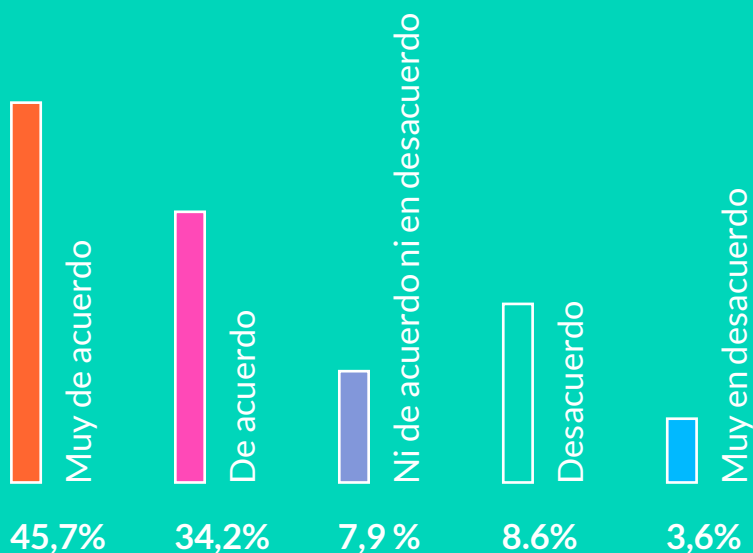


Si observa las posiciones de liderazgo formal dentro de su organización (jefaturas, gerencias, gerencias, directores, etc.) qué proporción considera que mejor representa la distribución entre hombres y mujeres líderes



H: Hombres
M: Mujeres

¿Considera que participa de una organización en la cual las mujeres pueden optar a posiciones de liderazgo?



¿En su organización los líderes implementan medidas efectivas para mejorar la felicidad, el bienestar y el clima organizacional de sus equipos?

Muy de acuerdo

21,7%

De acuerdo

36,8%

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

19,4%

Desacuerdo

16,8%

Muy en desacuerdo

5,3%

¿En su organización, los líderes realizan talleres o mentorías para mejorar las habilidades de los colaboradores?

Muy de acuerdo

18,1%

De acuerdo

29,3%

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

20,1%

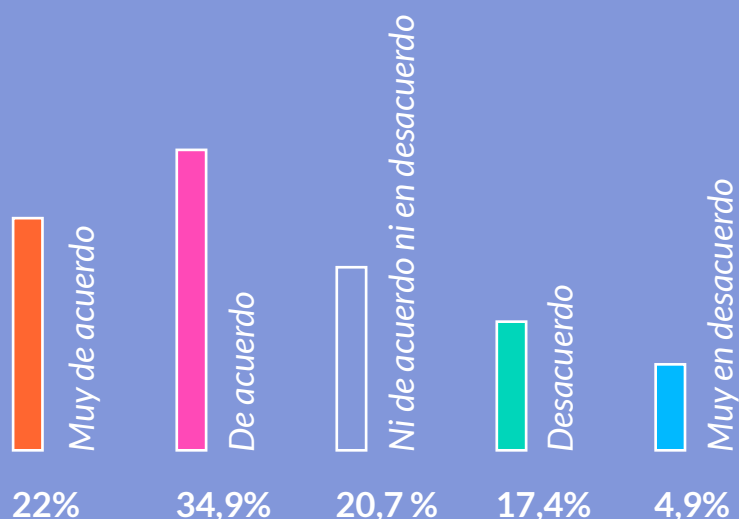
Desacuerdo

22%

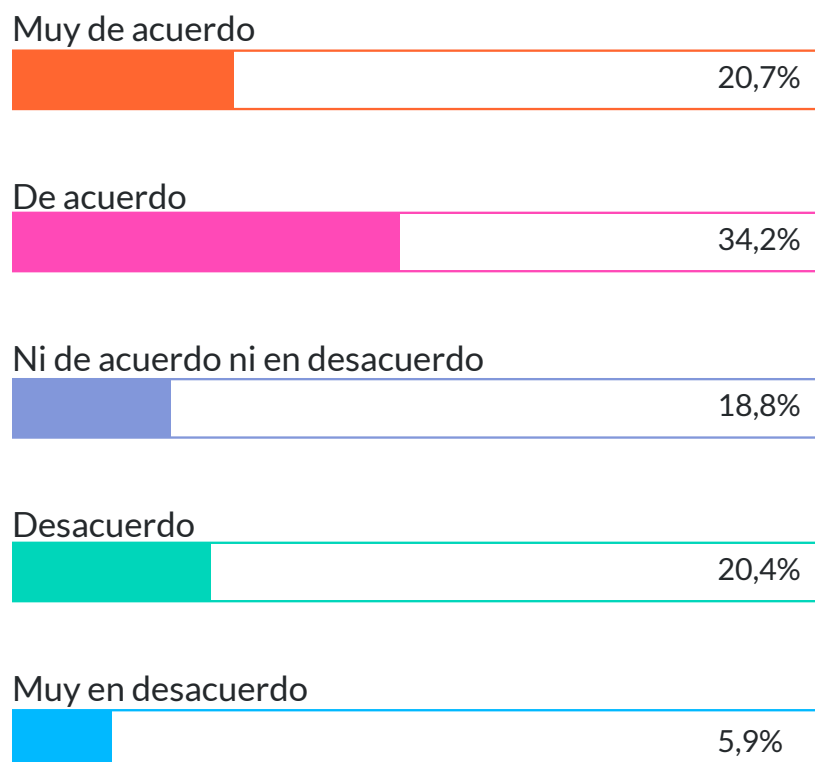
Muy en desacuerdo

10,5%

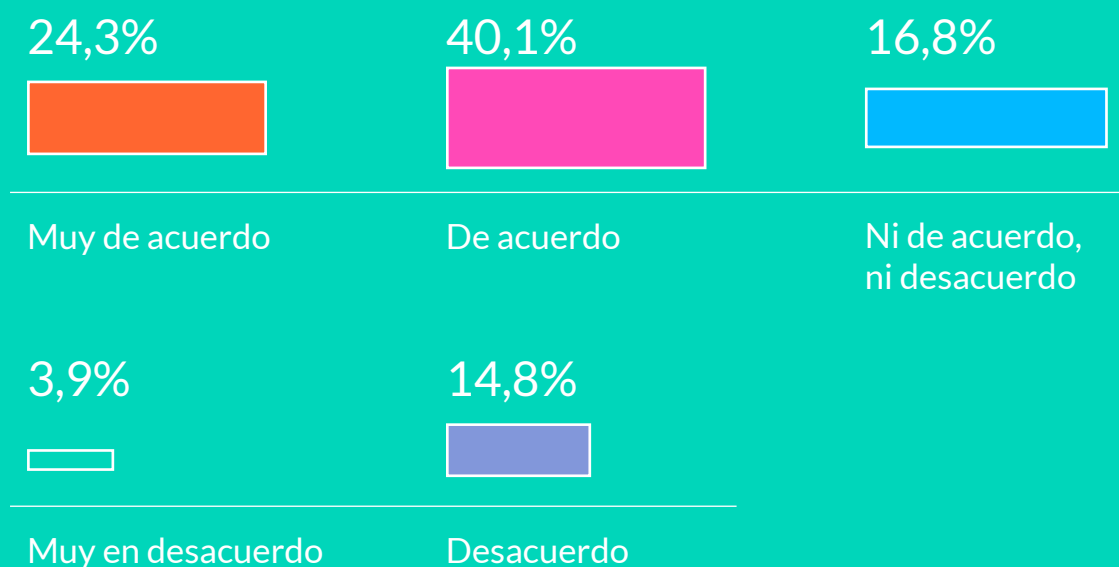
¿Considera que los líderes se preocupan de implementar nuevas herramientas tecnológicas que mejoren la innovación en la organización?



¿Los líderes cuentan con un proceso de feedback o evaluación de desempeño efectivo con sus equipos de trabajo?



¿Sus líderes se han adaptado correctamente a los cambios del entorno laboral actual como la flexibilidad, la digitalización o la inclusión?



¿Qué habilidad es la que más destaca de sus líderes?

Flexibilidad ante cambios

40,5%

Distribución efectiva de roles y tareas

24,7%

Estrategia competitiva para cumplir metas

34,9%

Inspirador y motivador

15,8%

Resolución de conflictos

29,6%

Ninguna

13,2%

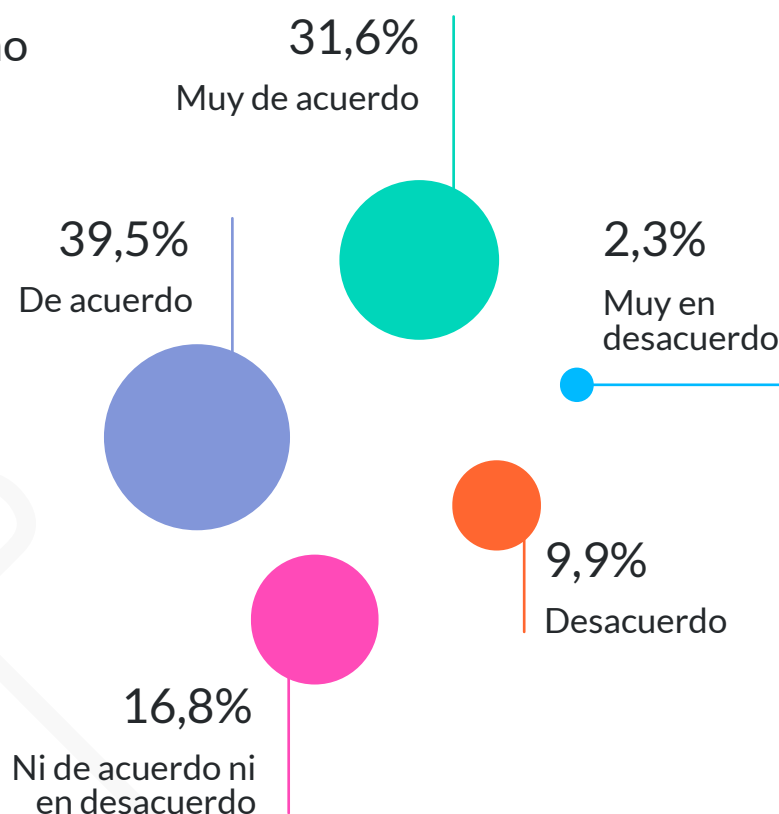
Inteligencia emocional y empatía

29,3%

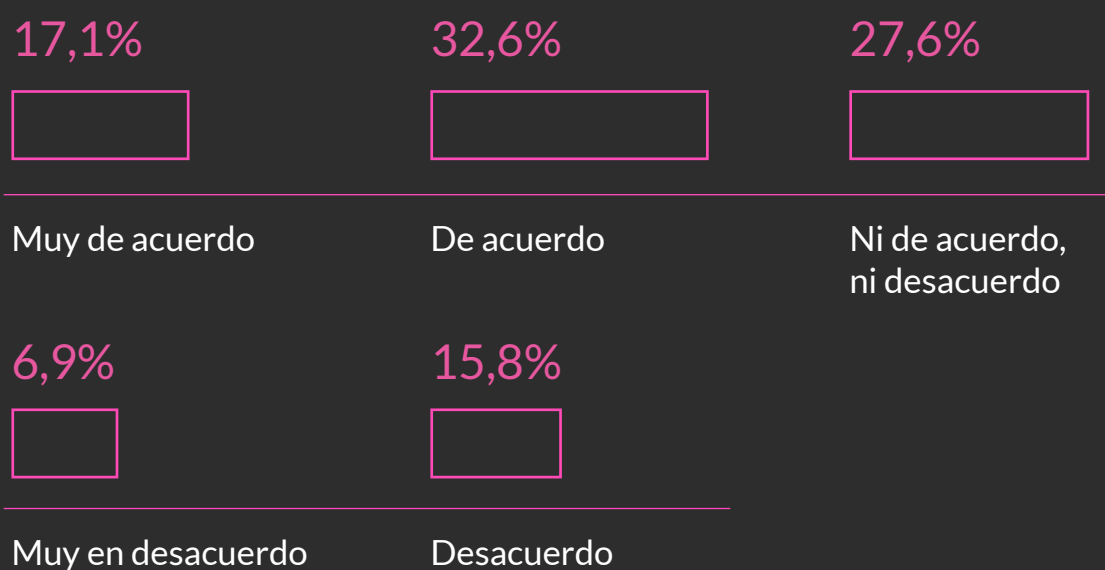
Otra

7,2%

¿Existe una preocupación de los líderes para aumentar la productividad y el desempeño de sus equipos?



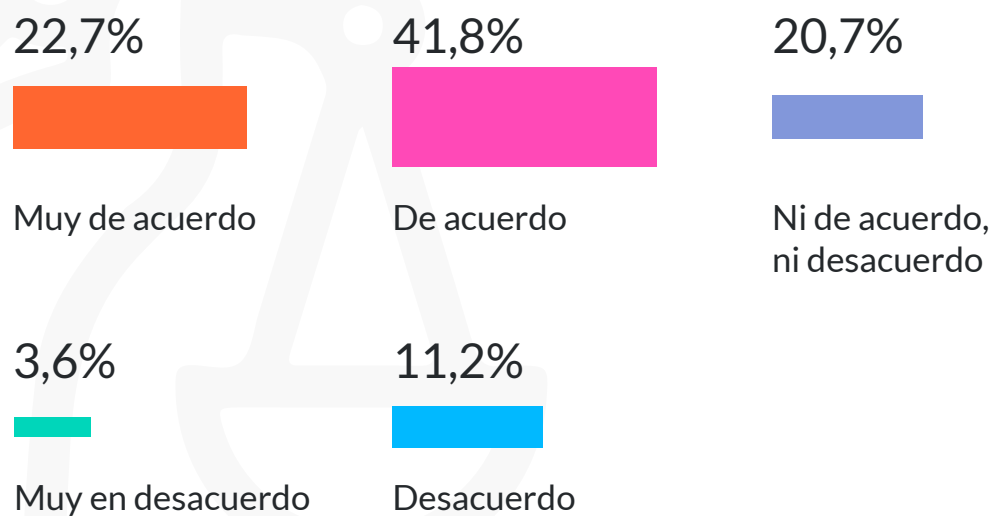
¿En su organización, los líderes son capaces de reconocer sus errores, aprender de ellos y responsabilizarse?



¿Sus líderes reconocen los logros a corto plazo, manteniendo la motivación y el compromiso?



¿Existe suficiente preocupación de sus líderes por fomentar el trato igualitario, logrando la colaboración de todos en el plan de trabajo?



¿En su organización, los líderes tienen una baja participación e interés en los acontecimientos diarios de sus equipos?

Muy de acuerdo

5,9%

De acuerdo

27,6%

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

25,7%

Desacuerdo

33,2%

Muy en desacuerdo

7,6%

¿Cree que sus líderes tienen un estilo de liderazgo basado en entregar órdenes y llevar una estrategia poco flexible para cumplir los objetivos?

Muy de acuerdo

11,8%

De acuerdo

25,3%

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

17,4%

Desacuerdo

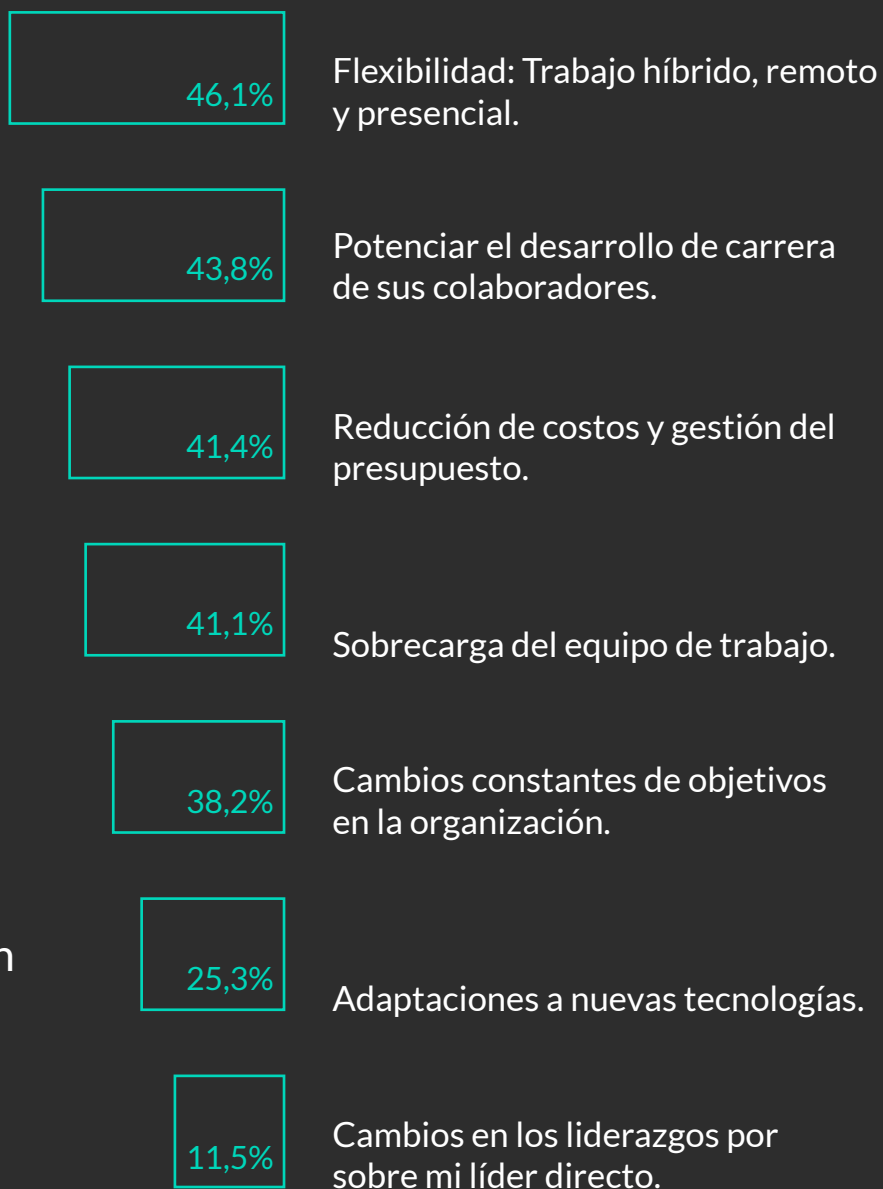
31,6%

Muy en desacuerdo

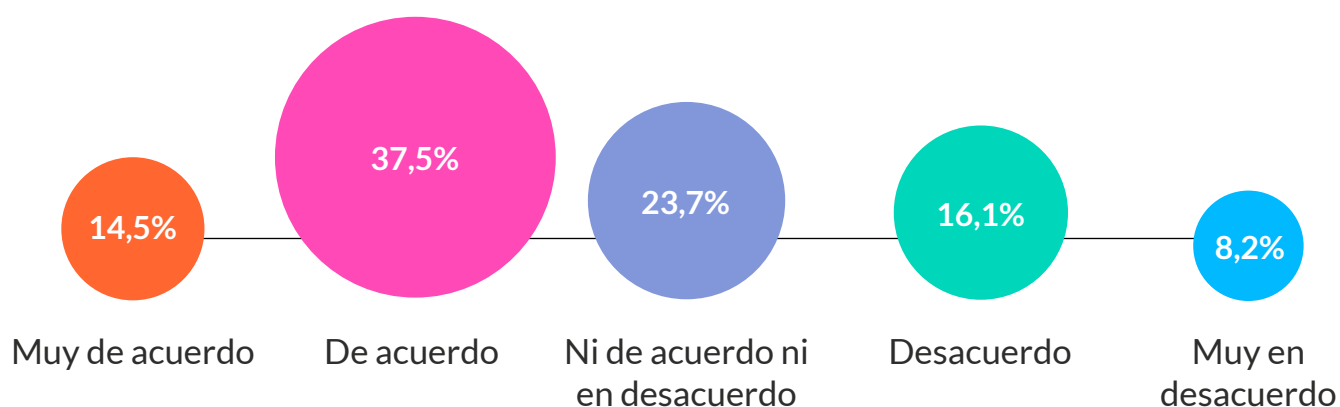
13,8%



¿Cuáles considera que son los desafíos principales que debe enfrentar su líder al momento de gestionar el equipo?



¿Está de acuerdo con el tipo de liderazgo que se ejerce en su organización?





El liderazgo no consiste en estar al mando, sino en cuidar de las personas a tu cargo.

– Simon Sinek



Te invitamos a seguir
expandiendo tu
capacidad de liderazgo.



Liderazgo

EN TIEMPOS DE CAMBIO

En colaboración



