

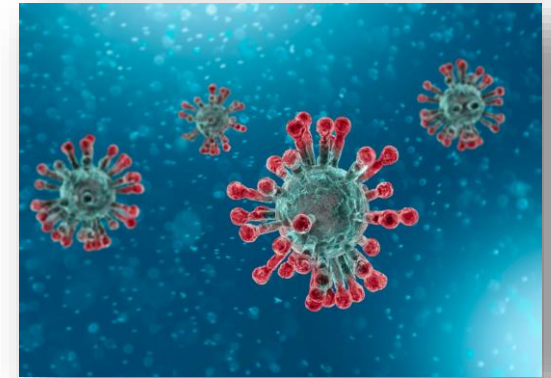
# ORGANIZACIONES MÁS HUMANAS Y EFECTIVAS



Liderazgo y Teletrabajo

## Covid-19 en Latinoamérica

- Desplome económico de sus principales socios comerciales: China y Estados Unidos.
- Caída de los precios de las materias primas.
- La interrupción de las cadenas de producción a nivel global.
- Menor demanda de servicios turísticos.
- Fuga de capitales y devaluación de las monedas.



## Covid-19 en Chile

- Desempleo en Chile en el primer trimestre de 2020 hasta el **8,2%**, la mayor cifra en una década (INE).
- **12%** de los encuestados asegura tener “gran miedo” a perder su empleo de aquí a 6 meses, lo que representa su nivel más alto desde que se realiza la investigación en Chile (2010) y un aumento de **6,8 %** en un año (Randstad Chile).
- El **72%** de las empresas aplicó trabajo a distancia a abril del 2020; un dato inédito si se considera que solo el **31%** decía tener modalidades similares en junio del año pasado, (Randstad Chile).
- Cobre a **1,88 €** la libra (Considerando un descenso brusco desde enero 2020 cuando estaba en 2,86 € la libra)

# La gran promesa del teletrabajo

- **Ambiente:** Disminuye la contaminación debido al menor desplazamiento al lugar físico de trabajo. Según el Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones (2012).
- **Formación:** Los trabajadores son capacitados sobre nuevas tecnologías y herramientas interactivas/comunicativas.
- **Flexibilidad:** Libertad para elegir el horario y la forma de trabajar (Coen, M. & Kok, R., 2014). Existen distintos tipos de flexibilidad tanto para la organización (efectividad y eficacia) como para el trabajador (facilidades) (Martínez et al., 2006).
- **Productividad:** La motivación y satisfacción aumentan, y con ello el rendimiento y la productividad del empleado, por lo que la organización se ve beneficiada (Martínez et al., 2006).
- **Salud:** Reduce el estrés que provocan ciertas tareas y funciones del trabajador así como la ansiedad.
- **Geografía:** Impide que existan barreras geográficas gracias a las telecomunicaciones (videoconferencias, correo electrónico, bases de datos interrelacionadas).
- **Personas:** Consigue la incorporación de personas con discapacidad y permite el desarrollo personal y profesional por cuenta propia.

# Teletrabajo y productividad

La implementación del teletrabajo ha aumentado **17** veces entre la fase 1 y 4 del Covid-19, implementándose principalmente en las siguientes áreas o departamentos:

Finanzas **17%**, RRHH **17%**, Ventas **12%**, Marketing **12%**, Tecnología **9%**, Legal **7%**, Operaciones **7%**, Producción **3%**, Toda la compañía **9%**. Otras áreas **7%**

Creencias respecto de los indicadores de productividad:

- **46%** se mantienen, ya que los trabajadores desarrollan las mismas funciones que en la oficina.
- **30%** aumentan, porque crece el compromiso de las personas con la organización y se puede aprovechar el tiempo destinado a traslado.
- **24%** bajan, debido a que hay más distracciones y los colaboradores no tienen al jefe cerca.

Creencias respecto del impacto del coronavirus y los resultados de la compañía:

- **75%** se afectarán negativamente, porque si aumenta el contagio habrá menos trabajadores disponibles para ejercer las mismas funciones
- **19%** no se verán afectados
- **6%** se afectarán positivamente, debido a que han incrementado las ventas en mi sector.



# Los principales desafíos para los líderes

- **Relaciones sociales:** Aislamiento, dificultad de coordinación y acoplamiento.
- **Retos empresariales:** Uso efectivo del tiempo y supervisión.
- **Problemas laborales:** Sentido de pertenencia y apoyo de la organización.
- **Educación tecnológica:** Alfabetización digital obligatoria y actualización constante.
- **Problemas de gastos:** Responsabilidad, legislación y calidad de la conectividad.



# Elementos organizacionales a trabajar

- **La cultura de la organización:** La utilización del teletrabajo por parte de los directivos conciencia a sus empleados en temas medioambientales, transparencia, desarrollo en investigación e innovación. El teletrabajo impulsa a la organización hacia la transformación digital.
- **Generar un entorno colaborativo:** Entorno de colaboración entre directivos y empleados fomenta los valores, objetivos y liderazgo de la organización.
- **Sistemas de gestión y buenas prácticas:** Implantación de sistemas de gestión en los procesos de negocio y flujos de trabajo permitiendo a los teletrabajadores coordinar tareas, control de plazos, planificación y gestión del tiempo.
- **Cualificación del empleado:** La formación a cargo de la empresa supondrá una mayor adquisición de habilidades potenciando las ya adquiridas. Asimismo la cualificación profesional y académica que posee el trabajador permitirá potenciar esas habilidades siendo de gran importancia para las organizaciones a la hora de contratar. Además es importante una continua renovación y aprendizaje en TIC (responsabilidad, autogestión, orientación a los resultados, iniciativa, habilidades comunicacionales).
- **Nuevos valores:** Confianza entre directivos, trabajadores, proveedores y clientes, empatía hacia los consumidores y mayor capacidad de comunicación.
- **Nuevo Liderazgo:** Redefinición del paradigma de liderazgo.

# Liderazgo: Las competencias necesarias

- **Alineamiento estratégico:** Más que nunca toma absoluta preponderancia que los trabajadores tengan consciencia e identificación profunda con los objetivos estratégicos de la organización. El líder es responsable de que eso ocurra.
- **Gestión por compromisos:** Comunicación, colaboración y compromisos (Específicos, medibles, alcanzables, realistas y acotados en el tiempo).
- **Liderar desde la confianza:** El paradigma tradicional de control atenta contra todas las potencialidades del teletrabajo. La premisa fundamental de la autogestión y el trabajo por objetivos es la gestión de la confianza.
- **Planificación conjunta, acompañamiento y feedback:** Líder que entrega autonomía, no abandona y retroalimenta, pero no dirige ni supervigila.
- **Cuidado emocional del equipo:** Dados los factores estresores del contexto y la nueva modalidad de trabajo, el cuidado de la salud emocional del equipo es un imperativo, para el alcance de la promesa de aumento de desempeño.
- **Conciliación trabajo vida personal:** Como el trabajo se realiza desde la casa, estos 2 ámbitos vitales se ven fuertemente influenciados, el cuidado de la integración saludable de los mismos también es responsabilidad de la jefatura.

# Líder, como gestor de engagement organizacional

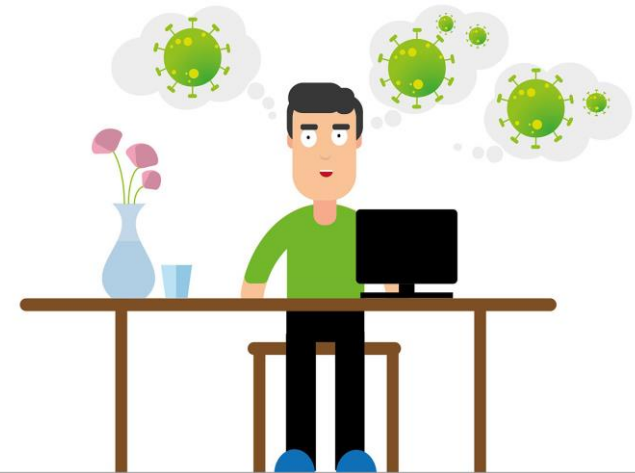
*"Es un estado positivo que se caracteriza por energía, implicación y eficacia"* (Maslach y Leiter).

*"Es un estado psicológico de realización o la antítesis positiva del **burnout**\*"* (Schaufeli y Salanova).

Dimensiones del Engagement (Maslach y Leiter)

- **Vigor:** Altos niveles de energía, junto con un fuerte deseo de esfuerzo y persistencia en las tareas que se realizan.
- **Dedicación:** Elevados niveles de significado, entusiasmo, inspiración, orgullo y reto en el trabajo.
- **Absorción:** Altos niveles de concentración y de felicidad durante el desempeño de la actividad laboral.

\* Burnout: Estado mental persistente, negativo, relacionado con el trabajo, que aparece en individuos normales, y se caracteriza por agotamiento emocional, acompañado de distrés, sentimientos de reducida competencia, poca motivación y actitudes disfuncionales en el trabajo. (Schaufeli y Enzmann).







La Concepción 65, Of. 504, Providencia, Santiago