

Cómo liderar presencialmente y en remoto a raíz de la crisis de la Covid-19

Comunicación, gestión del cambio y transformación de competencias directivas

Observatorio Liderazgo en la Empresa

Sílvia Cópulo, UPF-BSM

TABLA DE CONTENIDOS

01

Contexto

02

Objetivos

03

Metodología

04

Muestra

05

Análisis de resultados

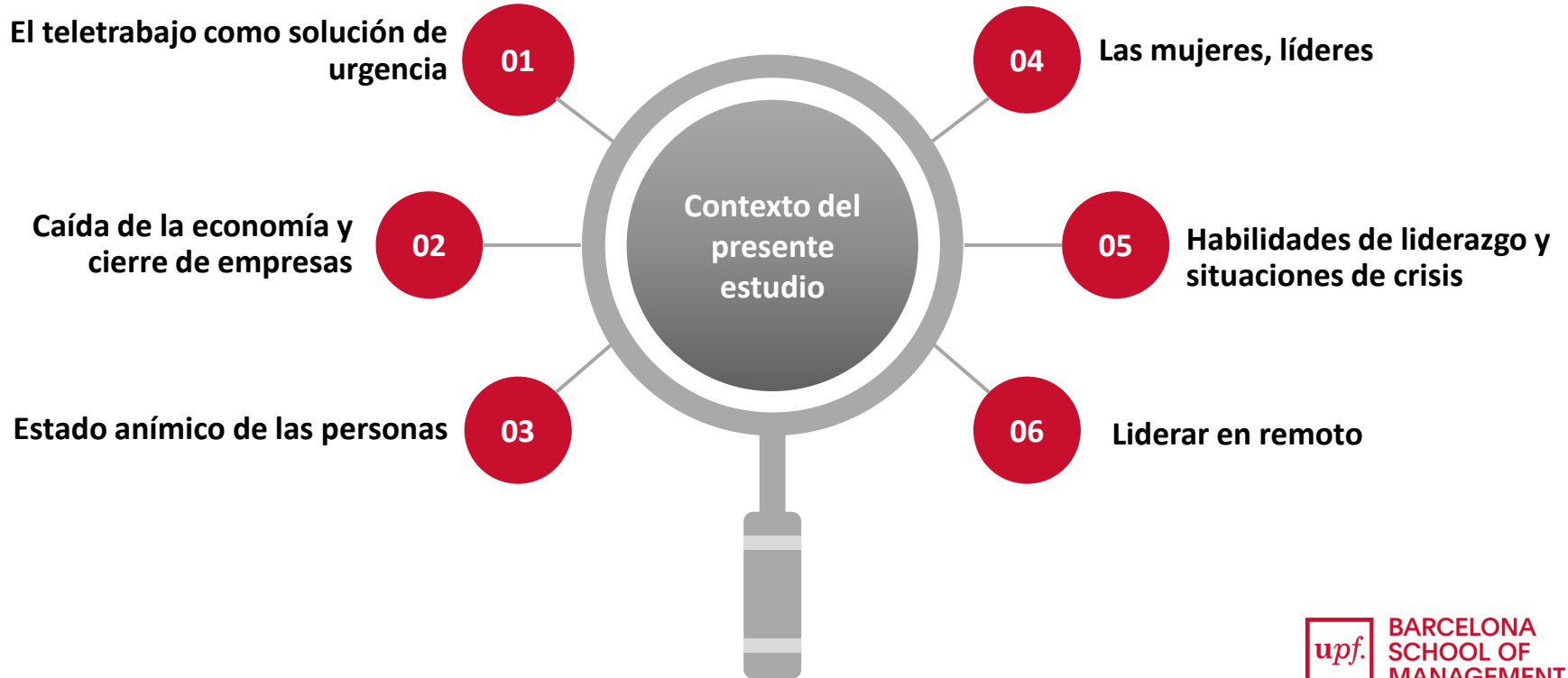
06

Conclusiones

01.

Contexto

1 Contexto



02.

Objetivos

2 Objetivos

Objetivos generales

- Detectar la **percepción de directivos y directivas** sobre el **rol del líder en la época de crisis de la Covid-19**.
- **Focalizar habilidades y competencias**, tanto en el trabajo presencial como en el remoto.
- Conocer la **percepción de salud y equilibrio emocional** que los **líderes** tienen de ellos mismos y de sus **equipos**.
- **Detectar la mayor idoneidad de hombres o mujeres para liderar empresas en plena crisis de la Covid-19**.

03.

Metodología

3 Metodología

Metodología de trabajo



1º

Revisión y análisis de bibliografía y varios documentos



2º

Realización de 4 entrevistas abiertas y personales



3º

Elaboración de la encuesta



4º

Confección de base de datos (350 personas, 49 sectores)



5º

Contacto personal con la totalidad de personas de la base de datos



6º

Obtención de resultados, análisis y conclusiones

04.

Muestra

4 Muestra

Descripción de la muestra

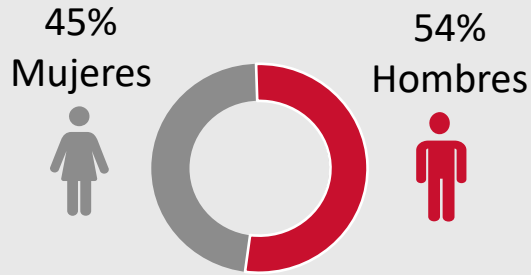
- **157** personas (directores/as de equipos en organizaciones)
- **Muestra paritaria** respecto al género.
- **49 sectores** distintos.
- **Ámbito: privado y público.**
- Autoadministrada y con compromiso de **confidencialidad**.
- Encuesta realizada entre: 3 y 17 de noviembre de 2020 (segunda oleada del coronavirus Covid-19).
- Trabajo desarrollado entre: octubre y diciembre de 2020.

05.

Análisis de resultados

5 Análisis de resultados

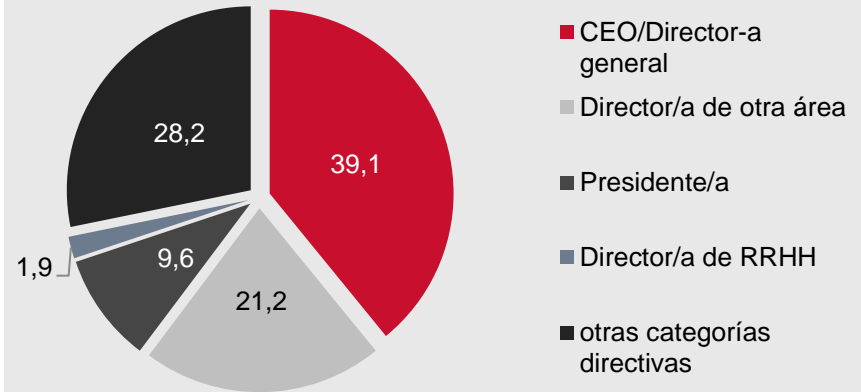
Perfil de las personas directivas



De las cuales:

- 54,5%: entre 45 a 60 años,
 - 32,7%: entre 60 y 75 años,
 - 12,8%: entre 30 y 45 años.
-
- Casi la mitad tiene a un máximo de 10 personas a su cargo, el 15% tiene >100.

Cargos de las personas directivas:

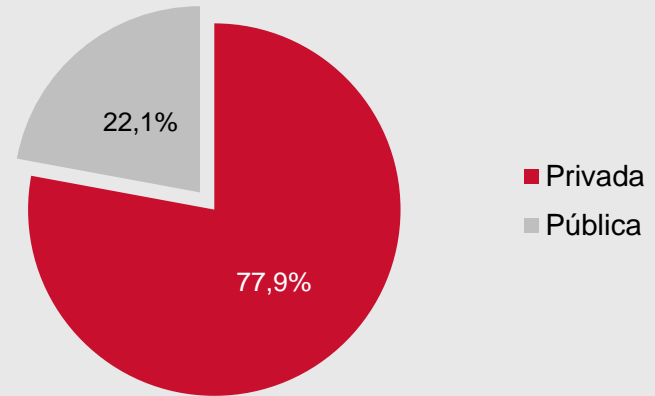


5 Análisis de resultados

Perfil de las empresas

- 6/10 tienen implantación fuera de Cataluña
- La mayoría tienen <100 empleados
- 49 sectores representados

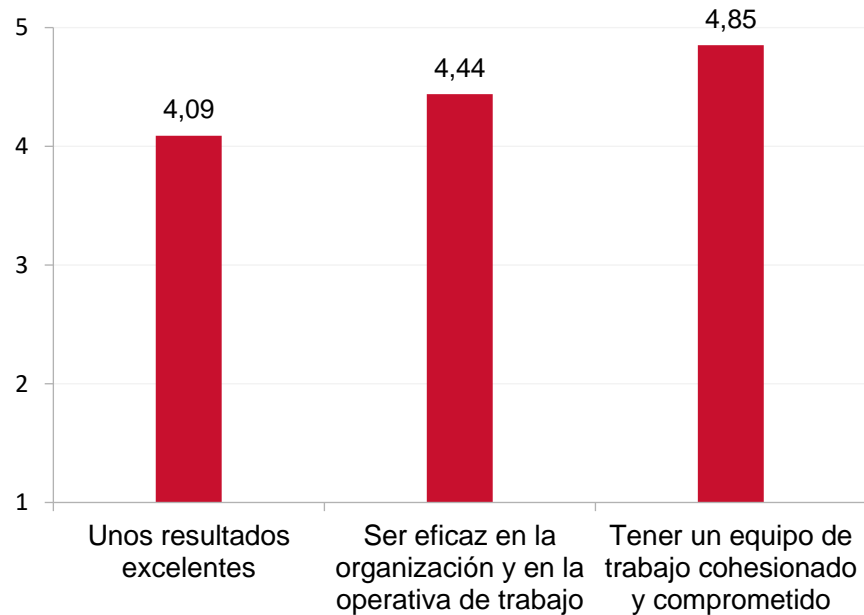
Tipo de propiedad de la empresa:



5 Análisis de resultados

El rol del líder

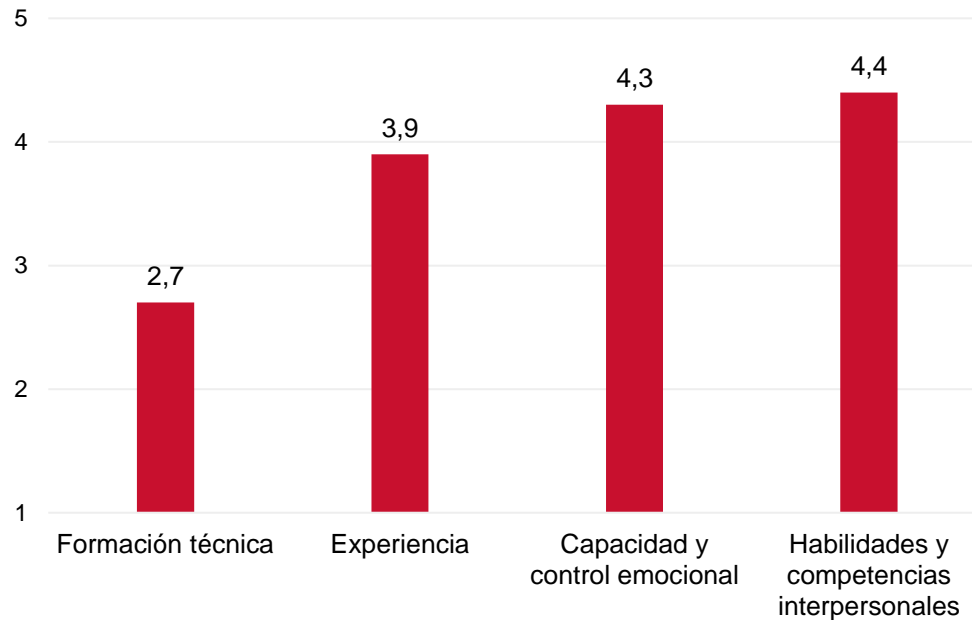
Objetivos que debe perseguir un/a buen/a líder:



5 Análisis de resultados

El rol del líder

Atributos del liderazgo:



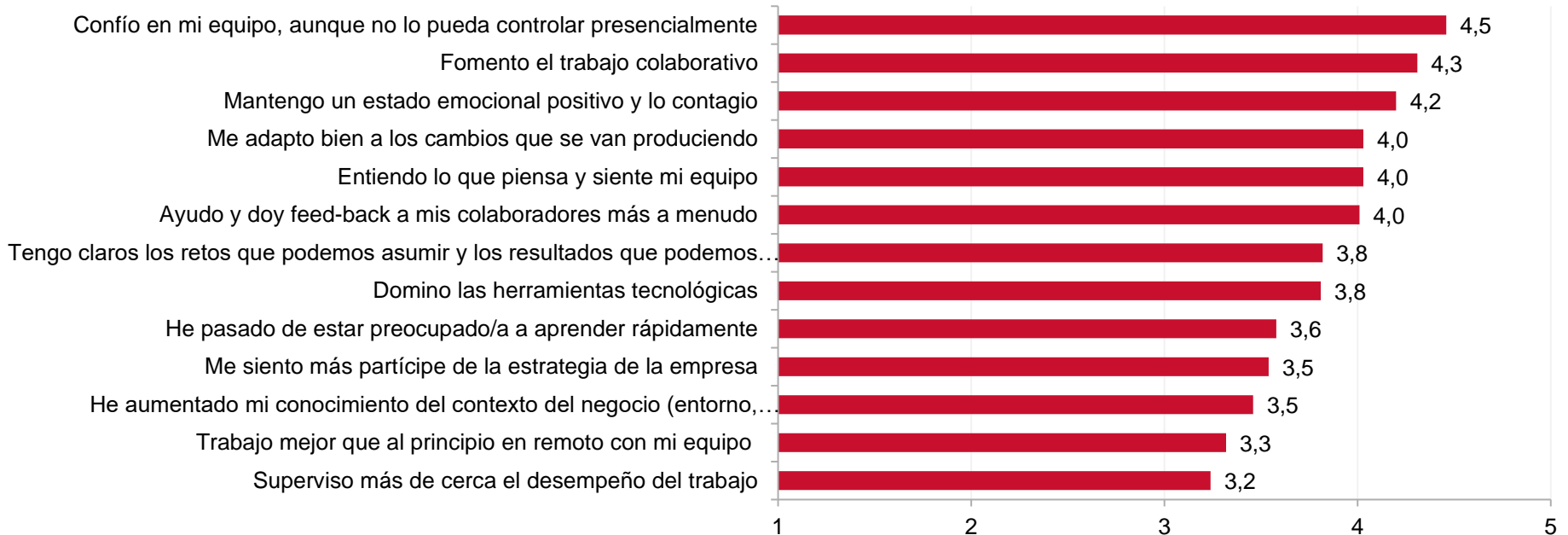
90,4%

**Cree que se debe liderar de
manera distinta en
tiempos de pandemia**

5 Análisis de resultados

Efectos de la pandemia sobre el liderazgo

La pandemia ha **mejorado la confianza** del líder en el equipo y ha **fomentado el trabajo colaborativo**:



5 Análisis de resultados

Efectos de la pandemia sobre el liderazgo

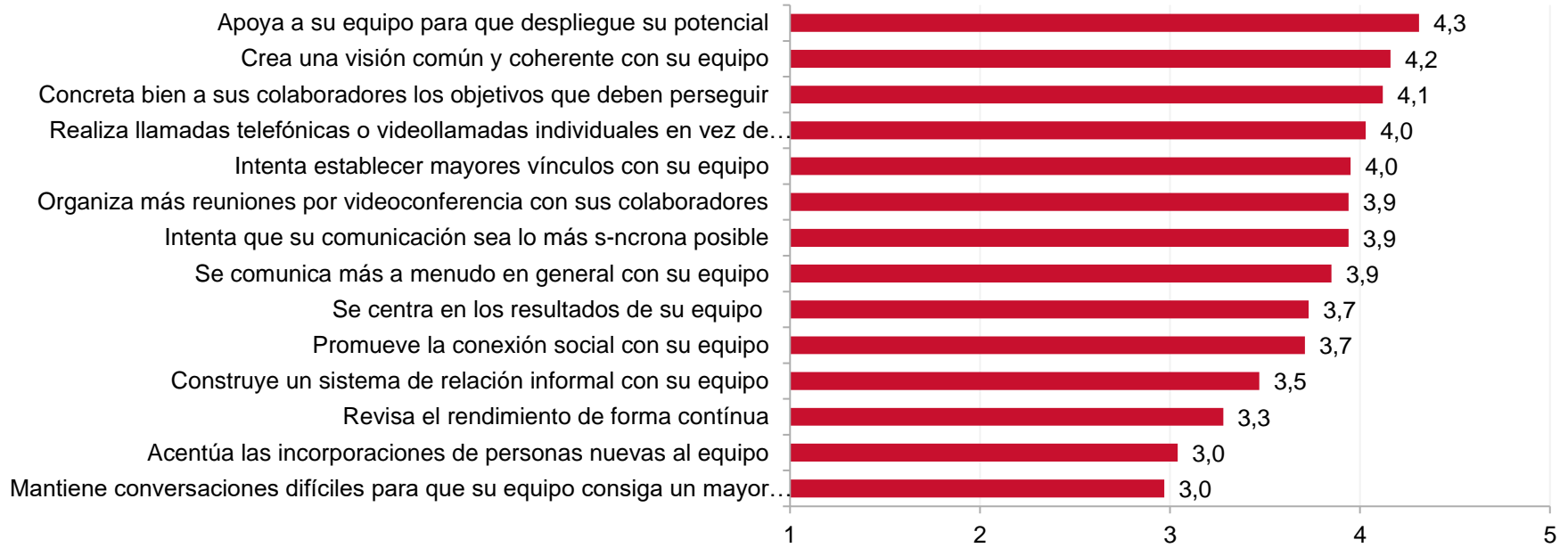
Se espera un/a líder de la empresa con **soft skills**, buena comunicación e inteligencia emocional



5 Análisis de resultados

Efectos de la pandemia sobre el liderazgo

En relación con el equipo, la persona líder realiza las siguientes acciones:



5 Análisis de resultados

Efectos de la pandemia sobre el liderazgo

Después de unos meses de pandemia los/las líderes tienen los siguientes sentimientos:



Efectos de la pandemia sobre el liderazgo

Los liderazgos de las mujeres resultan más eficientes para afrontar la crisis de la Covid-19.

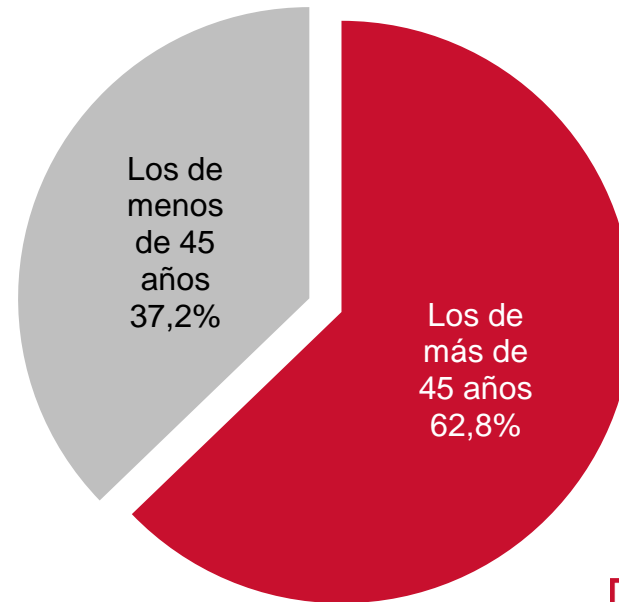
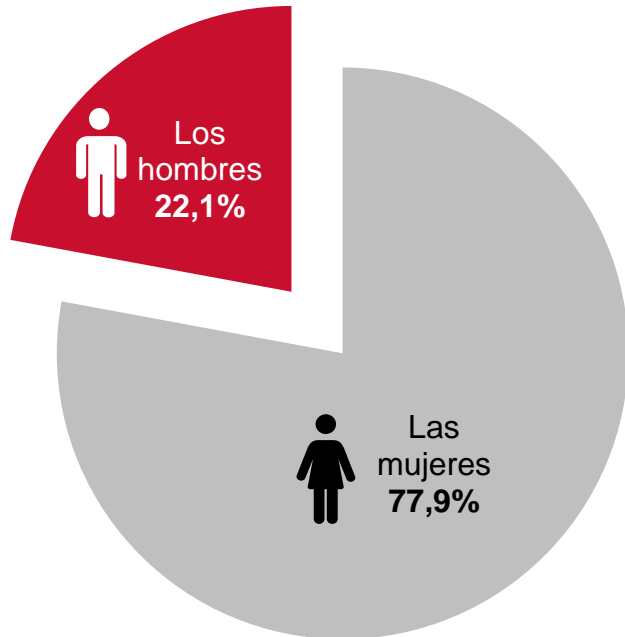
La preferencia por el liderazgo femenino es:

- **mayoritaria entre los hombres**
- **unánime entre las mujeres.**

5 Análisis de resultados

Efectos de la pandemia sobre el liderazgo

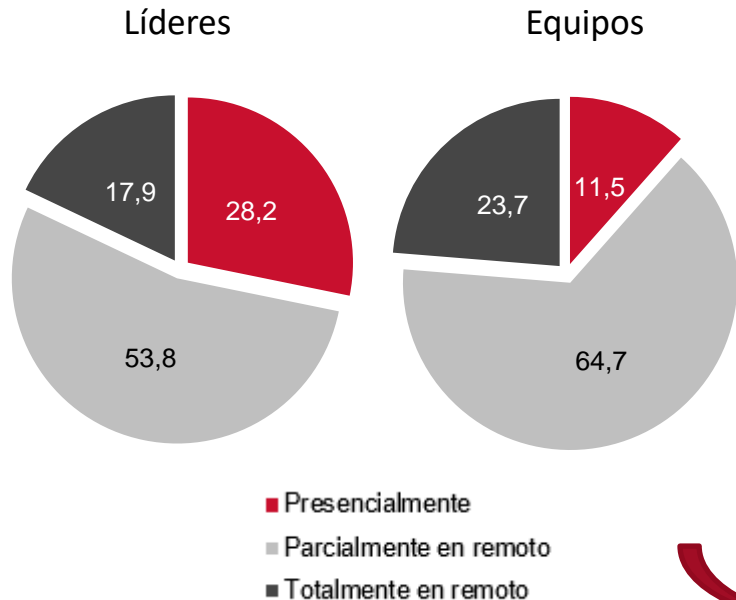
Quién **lidera mejor** en tiempos de pandemia de Covid-19 son **las mujeres y las personas de 45+ años.**



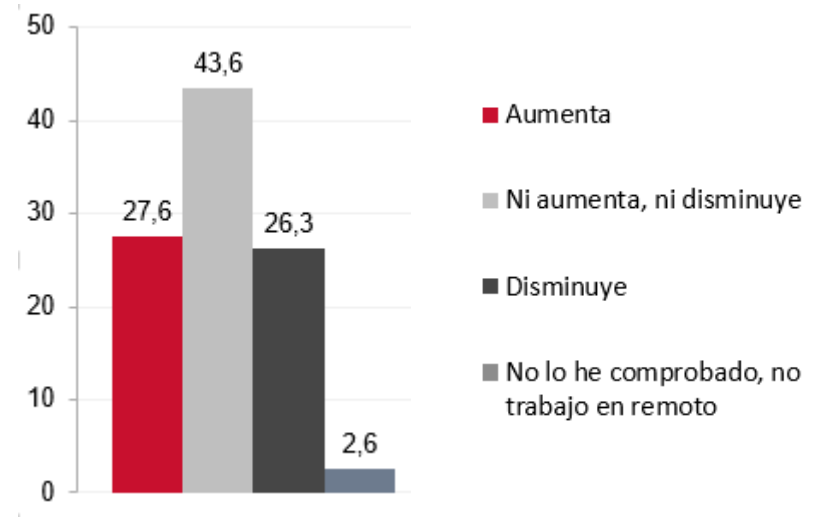
5 Análisis de resultados

Teletrabajo

Incidencia del trabajo en remoto



Repercusión en la productividad



5 Análisis de resultados

Teletrabajo

Opiniones de los directivos y las directivas:

Un **92,9%** cree **necesario** que los trabajadores estén de acuerdo en **trabajar en remoto** para obtener buenos resultados.

Más de la mitad (51,3%) cree que el **trabajo en remoto tiene más inconvenientes** que ventajas.
Las mujeres ven más ventajas, los hombres ven más inconvenientes.

Un **79,5%** cree que **se debe disponer de mayores competencias y habilidades** para liderar en remoto.

5 Análisis de resultados

La formación

- Un 84% cree que debería ofrecerse, **en la universidad, formación para liderar en tiempos de crisis.**
- La mayoría cree que la **Generalitat, la Unión Europea y el gobierno central debería promover ese tipo de formación.**
- En la empresa, la formación debería darse especialmente en:
 - **Habilidades y competencias interpersonales**
 - **Comunicación interpersonal**
- Aunque no se disponga de las herramientas para hacerlo, la mayoría considera **necesario valorar las competencias interpersonales** para seleccionar el personal de la empresa (86,5%), más en el caso de las persona directivas (96,8%).

5 Análisis de resultados

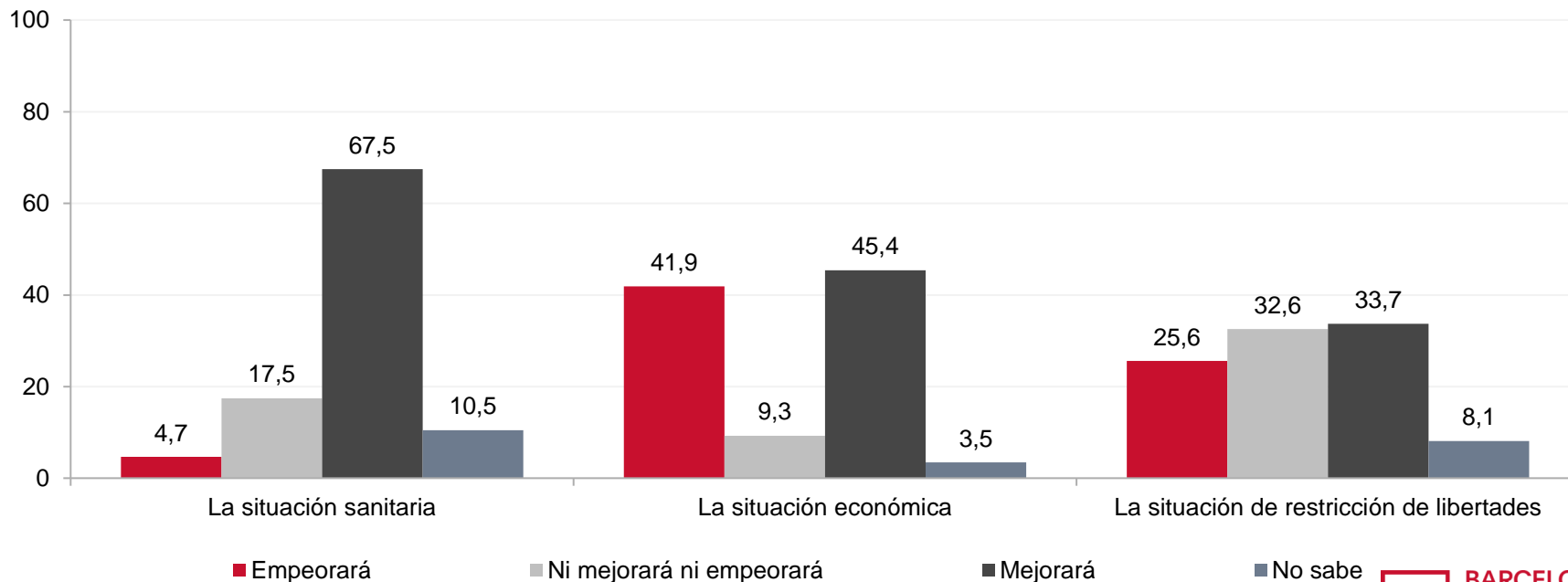
Situación personal

- En su mayoría, la muestra entrevistada declara:
 - Llevar una dieta sana
 - Intentar encontrar momentos gratificantes cada día
 - No dormir bien 7 u 8 horas
 - No desconectar digitalmente por la noche y el fin de semana
 - Adaptarse bien a los cambios
 - Interesarse por la situación personal de los miembros de su equipo
 - Sentirse optimista
 - Compartir las preocupaciones del trabajo con la pareja

5 Análisis de resultados

Situación personal

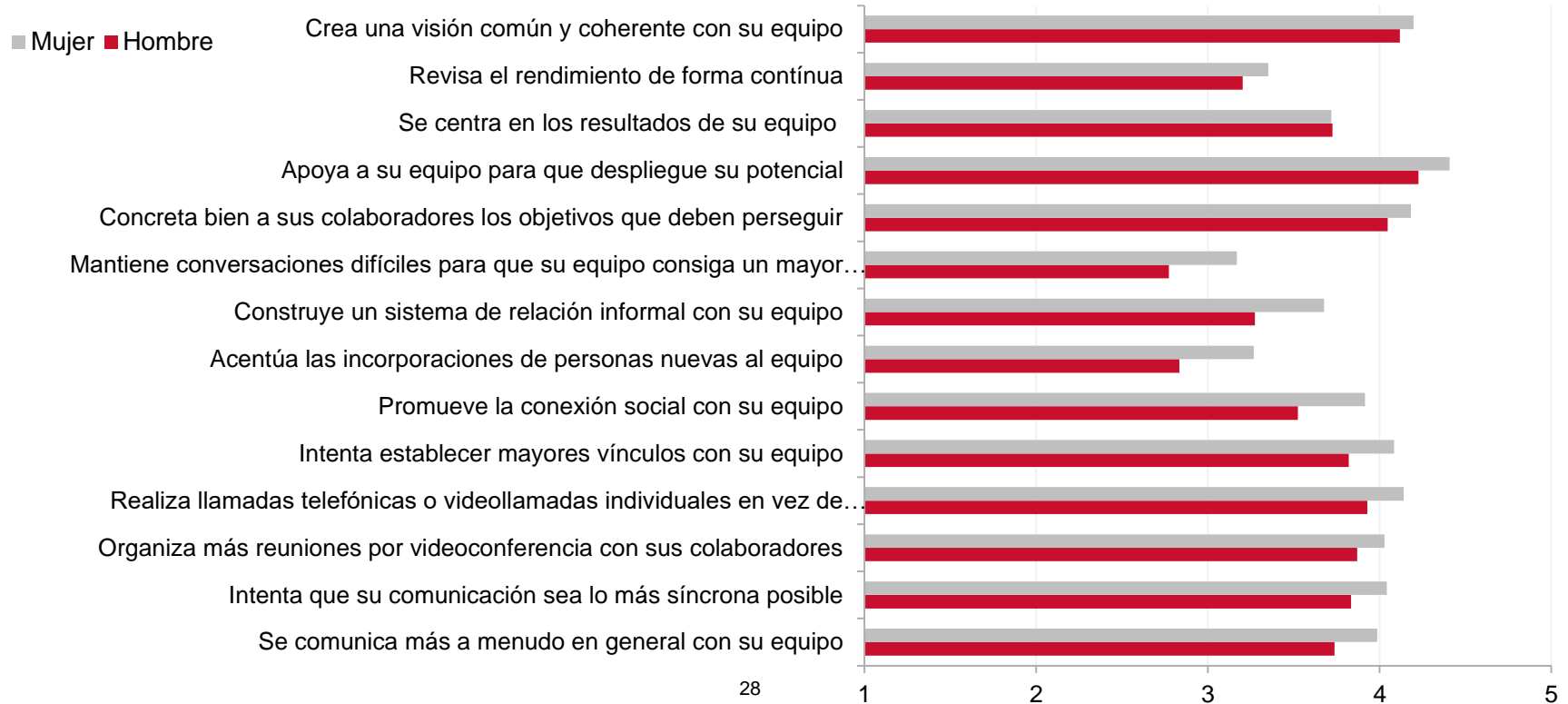
Expectativas de la situación sanitaria, económica y de restricción de libertades para 2021



5 Análisis de resultados

Diferencias entre mujeres y hombres

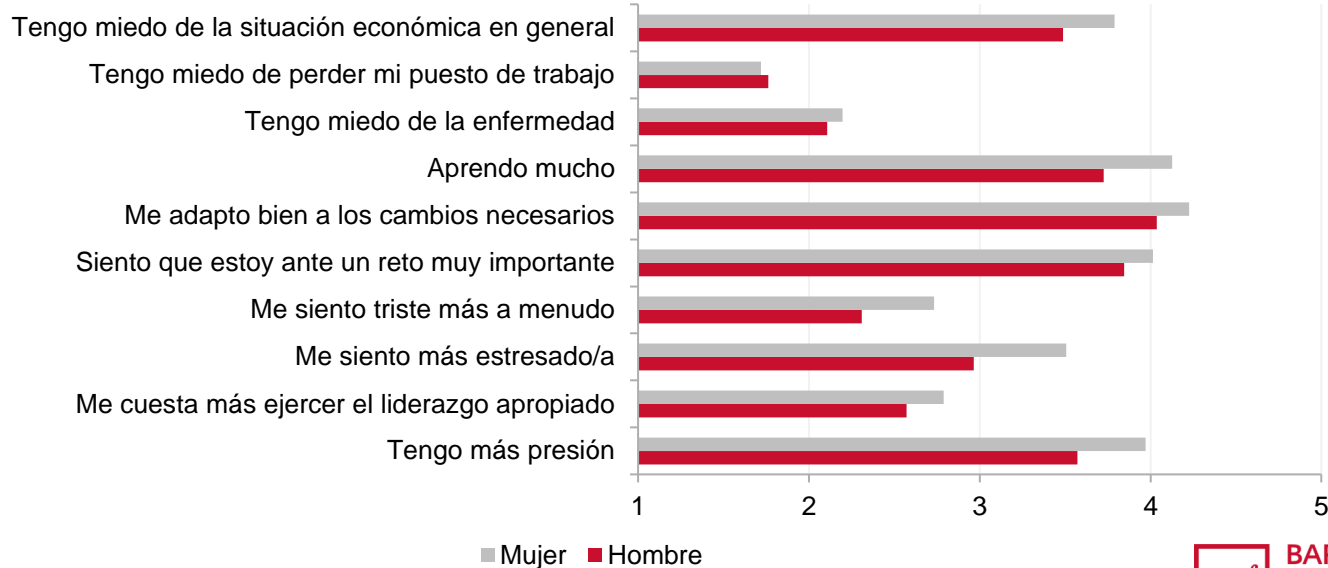
Acciones que realizan:



5 Análisis de resultados

Diferencias entre mujeres y hombres

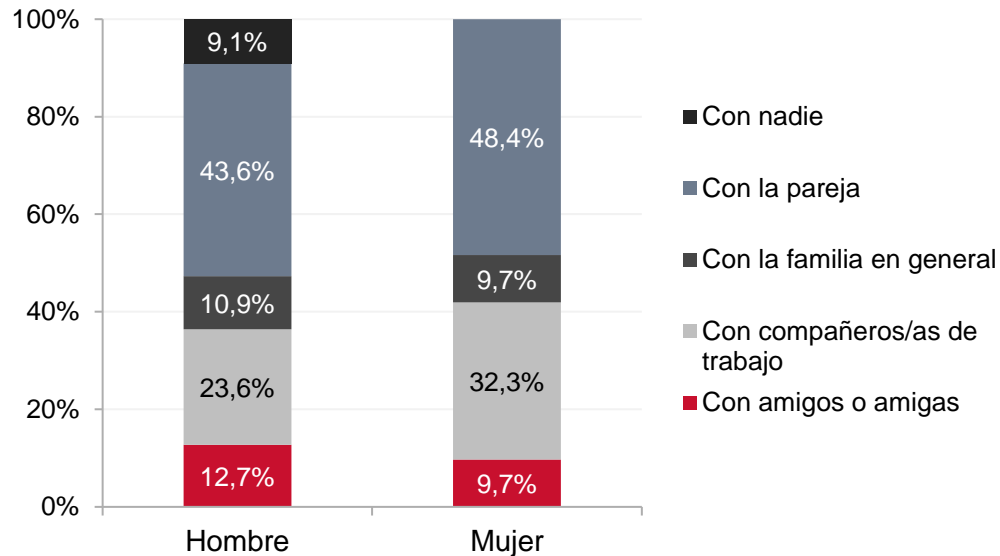
Sentimientos que les produce la pandemia:



5 Análisis de resultados

Diferencias entre mujeres y hombres

Con quien comparten las preocupaciones del trabajo:



5 Análisis de resultados

Diferencias entre mujeres y hombres

En general **las mujeres...**

- Dicen **trabajar más en remoto** que los hombres
- Consideran que **la productividad no se resiente en este tipo de trabajo**
- Consideran que el **trabajo en remoto tiene más ventajas**, mientras que los hombres creen mayoritariamente que tiene más inconvenientes.
- Tienen a mostrarse más **de acuerdo** que los hombres **en aquellos aspectos del liderazgo que implican las relaciones interpersonales.**

5 Análisis de resultados

Diferencias entre mujeres y hombres

En general **las mujeres...**

- Declaran **promover la conexión social con su equipo, la construcción de relaciones informales o el mantener conversaciones “difíciles” para mejorar el rendimiento del equipo.**
- Consideran que **el trabajo en remoto requiere de mayores competencias y habilidades,** tanto en los directivos como en el conjunto de trabajadores.
- Dicen **dormir más y llevar una dieta más equilibrada** que los hombres.

06.

Conclusiones y discusión

Conclusiones principales (1)

Los directivos y directivas creen que deben:

- **Pensar, actuar i liderar de manera distinta y más activa** para afrontar la crisis de la pandemia.
- **Generar cambios en sus liderazgos**, superando resistencias y **desarrollando sus competencias interpersonales**, en especial la comunicación, aunque no dispongan de una formación específica para ello.

Conclusiones principales (2)

Los liderazgos de las mujeres resultan más eficientes para afrontar la crisis de la Covid-19, tanto en opinión de hombres como de mujeres.

6 Conclusiones

Conclusiones secundarias (I)

- La capacidad de liderazgo depende de las **habilidades y competencias interpersonales** (comunicación, inteligencia y control emocional).
- Las características que deben formar parte de las mejores personas líderes son: **generar confianza, motivar y tener creatividad.**
- En época de crisis se debe: **estar más conectado** (emocional y técnicamente) **con el equipo.**
- **El trabajo en remoto no parece afectar a la productividad.** Los hombres creen que presenta más inconvenientes que ventajas, y las mujeres tienden a valorar más positivamente los beneficios.

6 Conclusiones

Conclusiones secundarias (II)

- Directivos y directivas creen que **el teletrabajo requiere del acuerdo de los trabajadores y de mayores competencias de sus líderes.**
- La universidad debería: **enseñar a liderar equipos en situaciones de crisis y formar en habilidades y competencias interpersonales.** El *govern* de la Generalitat, la Unión Europea, el gobierno central y las propias empresas deberían promover tal formación.
- **No se dispone de herramientas adecuadas** para la necesaria **evaluación del nivel de competencias y habilidades interpersonales** en la selección de directivos/as.
- **Los directivos no duermen bien y no desconectan digitalmente.**

6 Conclusiones

Conclusiones secundarias (III)

- **Se interesan por la situación familiar de sus equipos**, en especial las directivas.
- **Las mujeres expresan en mayor medida sus sentimientos** de estrés, tristeza o preocupación ante la pandemia.
- **Ambos comparten** mayoritariamente las **preocupaciones del trabajo con la pareja**.
- Son **optimistas ante la situación sanitaria**, pero mucho **menos frente a la económica y ante la restricción de libertades**.

Futura investigación

Consecuencias de la falta de **desconexión digital** y de descanso personal tanto de personas directivas, como de trabajadores y trabajadoras.

¿Queréis colaborar?

silvia.coppulo@bsm.upf.edu

Gracias!



Sílvia Cópulo

silvia.coppulo@bsm.upf.edu

Sílvia Cóppulo

Directora del Observatorio de
Liderazgo en la Empresa

Profesora del Máster en Dirección y
Gestión de Personas de la UPF-BSM

Licenciada en Psicología y PhD en
Comunicación

