ZENGER | FOLKMAN

REPORTE LEADERSHIP SKILLS 2025

Investigación y análisis por
Joe Folkman y Jack Zenger

TOP LEADERSHIP DEVELOPMENT SERVICES PROVIDER IN LATIN AMERICA 2024
Leadership Consulting
RECOGNIZED BY MANAGE HR

LEADERSHIP CONSULTING®

www.lcchile.cl | +56 9 9411 2266 | rmiguel@lcchile.cl

CONTENIDOS

1 Liderar con adaptabilidad en la era de la IA

2 La ventaja de la empatía: Equilibrando la conexión humana con el impulso

3 Crecimiento acelerado: La nueva velocidad del desarrollo del liderazgo

4 El poder de la pasión en el liderazgo impulsado por un propósito

INTRODUCCIÓN

En 2025, los líderes enfrentarán una convergencia sin precedentes de desafíos y oportunidades. Nuestros datos, recopilados a partir de estudios exhaustivos que involucraron a miles de líderes, señalan cuatro áreas clave que definirán el éxito del liderazgo en 2025:

- **Alfabetización en IA y digital:** Los líderes más efectivos no solo se están adaptando al cambio tecnológico, sino que lo están abrazando mientras mantienen sus cualidades esenciales de liderazgo humano.
- **Liderazgo empático:** Los líderes que destacan tanto en empatía como en impulso alcanzan el percentil 91 en efectividad general de liderazgo, lo que resalta la creciente importancia de la conexión humana en un mundo cada vez más digital.
- **Aprendizaje continuo y desarrollo personal:** Las organizaciones comprometidas con el desarrollo sostenido del liderazgo vieron aumentar la efectividad de sus líderes del percentil 56 al 70, lo que demuestra la importancia crítica del crecimiento constante.
- **Liderazgo impulsado por un propósito:** Cuando los líderes alinean su trabajo con pasiones auténticas, superan significativamente a sus pares en 17 de 19 competencias clave de liderazgo.

Estos no son solo marcos teóricos, sino imperativos prácticos respaldados por datos sólidos y resultados del mundo real. A medida que explores esta investigación, descubrirás estrategias accionables para fortalecer cada una de estas áreas clave, preparándote a ti y a tu organización para las oportunidades que traerá el 2025.

Jack Zenger and Joe Folkman

Liderando con

ADAPTABILIDAD EN LA ERA DE LA IA

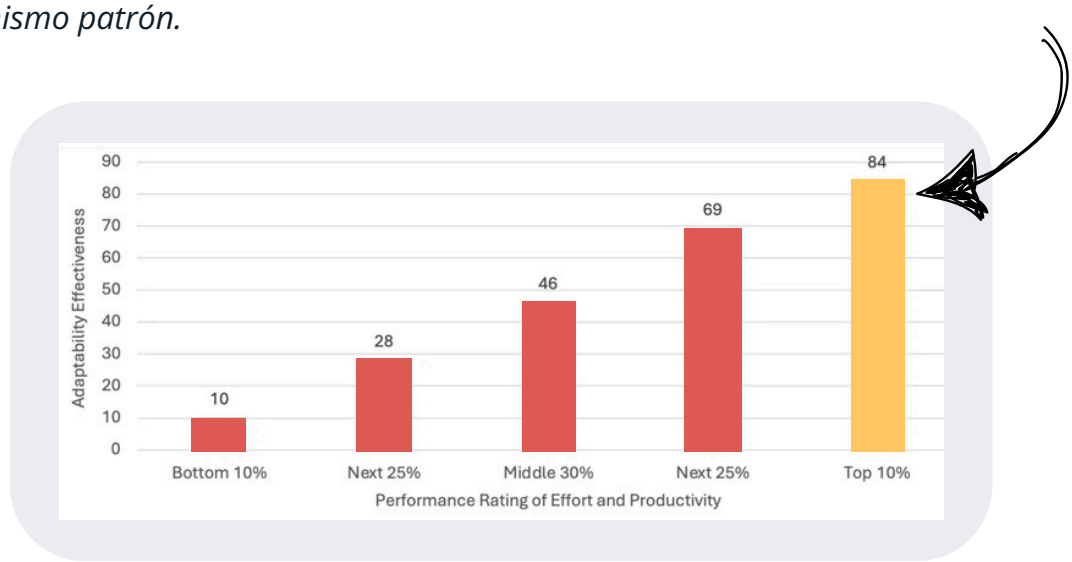
Los líderes de hoy deben encontrar un equilibrio delicado entre implementar la IA de manera ética, comprender tanto su enorme potencial como sus limitaciones inherentes, desarrollar estrategias que complementen en lugar de reemplazar la creatividad humana y guiar a sus equipos a través de la transformación tecnológica.

Nuestra investigación revela que el éxito en esta nueva era depende menos del dominio técnico y más de capacidades distintivamente humanas.

www.lcchile.cl | +56 9 9411 2266 | rmiguel@lcchile.cl

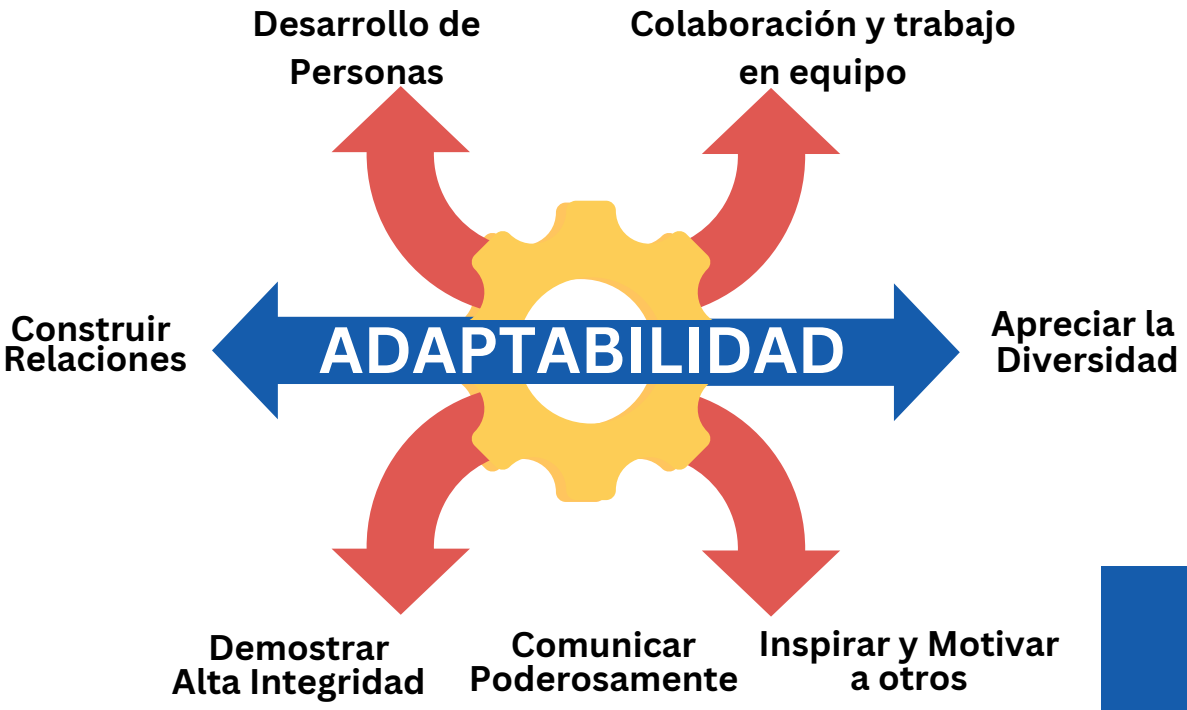
1 LA INVESTIGACIÓN

El impacto de la IA variará según el sector, pero la mayoría de los trabajadores deberán volverse más adaptables para prosperar en el futuro. Nuestro estudio de 301 colaboradores individuales reveló una conexión significativa entre la adaptabilidad y el rendimiento. Los empleados menos adaptables se ubicaron en el percentil 10 en desempeño, **mientras que los más adaptables alcanzaron el percentil 84.** *Investigaciones adicionales realizadas con 3,209 gerentes confirmaron este mismo patrón.*



¿QUÉ DISTINGUE A LOS LÍDERES ADAPTABLES?

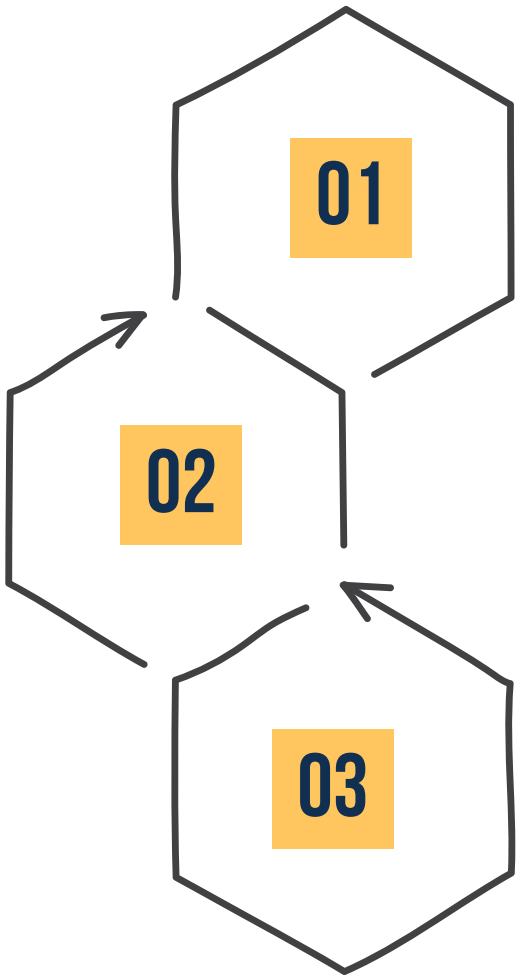
La investigación de Zenger Folkman muestra que los líderes más adaptables destacan en siete áreas clave:



ZENGER FOLKMAN

LAS HABILIDADES BLANDAS IMPORTAN

Si bien las habilidades técnicas son importantes, nuestra investigación muestra que las habilidades blandas son el verdadero diferenciador para los líderes adaptables en la era de la IA. Esto tiene sentido: la IA sobresale en tareas técnicas, pero tiene dificultades con la inteligencia emocional y la conexión humana.



GUÍA DE ACCIÓN RÁPIDA PARA LÍDERES:

Evalúa tu Adaptabilidad

- Evalúate en las siete competencias mencionadas arriba.
- Identifica tu mayor oportunidad de crecimiento.
- Busca feedback de colegas y miembros de tu equipo.

Construye tu kit de liderazgo para la era de la IA.

- Concéntrate en desarrollar una habilidad blanda por trimestre.
- Practica la combinación de conocimientos técnicos con comprensión humana.
- Crea oportunidades para la colaboración del equipo en torno a nuevas tecnologías.

Lidera a través del cambio

- Comunica abiertamente los cambios tecnológicos.
- Fomenta la seguridad psicológica durante las transiciones.
- Celebra la adaptabilidad en tu equipo.

IA Y ALFABETIZACIÓN DIGITAL

Recuerda: Los líderes más efectivos en 2025 no solo comprenderán la IA, sino que destacarán en las habilidades humanas que la IA no puede replicar.

Próximos pasos: Elige una habilidad blanda de la lista anterior y crea un plan de desarrollo de 30 días enfocado en fortalecerla dentro de tu rol actual.

ZENGER FOLKMAN

La ventaja de la empatía:

BALANCEAR LA CONNEXIÓN HUMANA Y EL IMPULSO

Con el aumento de las tasas de agotamiento, las nuevas generaciones exigiendo conexiones laborales más significativas y equipos distribuidos en diferentes zonas horarias luchando por mantener la cohesión, los líderes enfrentan desafíos sin precedentes para apoyar el bienestar integral de sus equipos.

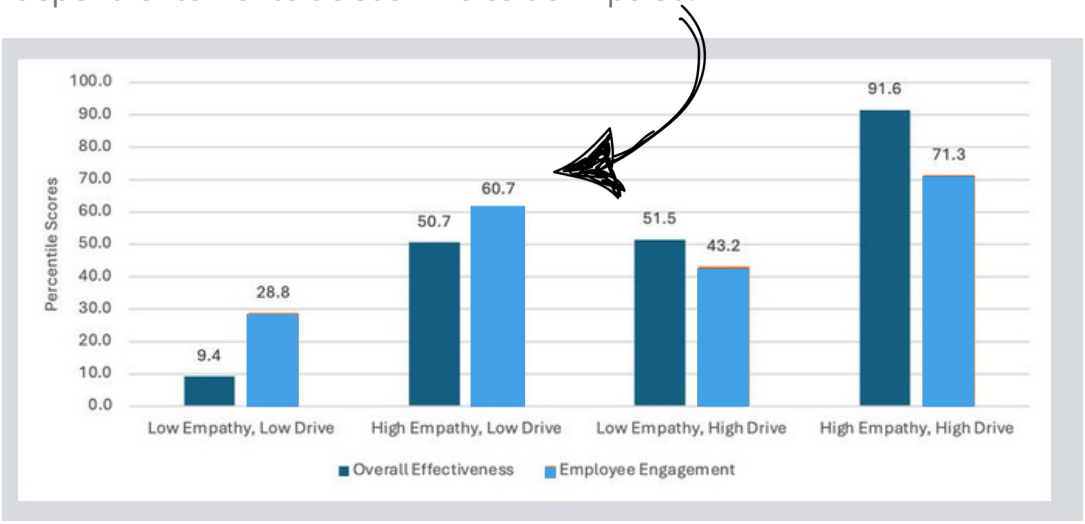
La capacidad de crear entornos psicológicamente seguros, demostrar una empatía genuina y respaldar la salud mental no es solo una buena práctica de liderazgo, sino un elemento esencial para el éxito organizacional.

2 EMPATÍA E IMPULSO

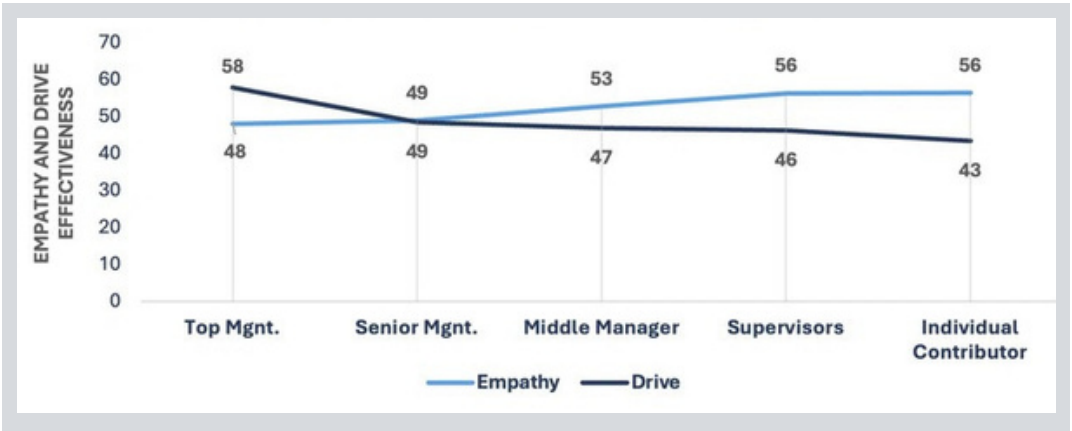
NUESTRO ESTUDIO DE 4,000 LÍDERES REVELA UNA CONCLUSIÓN SORPRENDENTE:

Solo el **15% de los líderes sobresalen tanto en empatía como en impulso.** Aquelos que logran equilibrar ambos aspectos se ubican en el percentil 91 en efectividad general de liderazgo.

Aún más impactante: los equipos liderados por líderes con alta empatía muestran puntuaciones de compromiso significativamente más altas, independientemente de sus niveles de impulso.



Este patrón se mantiene en todos los niveles organizacionales, aunque con un matiz interesante. Los colaboradores individuales tienden a obtener puntuaciones más altas en empatía, mientras que los altos ejecutivos suelen destacar en impulso.



ZENGER FOLKMAN

CINCO FORMAS DE DEMOSTRAR EMPATÍA:

SUGERENCIAS

Elimina el Doble estándar
Realiza una auditoría mensual de tus prácticas y políticas de liderazgo, documentando cualquier privilegio especial que recibas. Luego, elabora un plan de acción para eliminar aquelos que no beneficien a la organización en su conjunto.

Haz del Desarrollo una prioridad Diaria

Crea una plantilla de "aprendizaje a partir de los reveses" que ayude a ti y a tu equipo a documentar los aprendizajes clave de los desafíos y a compartir estas lecciones en toda la organización

Domina el arte de la inspiración
Practica reformular tus próximos tres objetivos de equipo como posibilidades inspiradoras en lugar de simples requisitos. Escribe ambas versiones para observar la diferencia.

Construye Puentes entre las Diferencias
Implementa "rondas de perspectiva" en las reuniones, donde invites específicamente a compartir puntos de vista contrastantes antes de tomar decisiones clave.

Abraza la vulnerabilidad del feedback
Crea un "registro de aprendizaje en liderazgo" visible para tu equipo, donde documentes el feedback recibido y los avances logrados.

PREGUNTAS

¿Cómo describirían los miembros de tu equipo las diferencias entre su experiencia laboral y la tuya?

¿Cuándo fue la última vez que convertiste el error de un miembro del equipo en una oportunidad de crecimiento en lugar de un momento de corrección?

¿Con qué frecuencia los miembros de tu equipo presentan sus propias ideas inspiradoras en las reuniones?

¿Qué voz escuchas menos en tu equipo y qué podrías estar pasando por alto?

¿Cómo calificaría tu equipo tu disposición a ser vulnerable respecto a tus propias áreas de crecimiento?

Recuerda: Los líderes más efectivos no eligen entre empatía y resultados, dominan ambos.

ZENGER FOLKMAN

Crecimiento Acelerado:

LA NUEVA VELOCIDAD DEL DESARROLLO DE LIDERAZGO

Nuestra investigación demuestra que las organizaciones ya no pueden depender de capacitaciones esporádicas ni asumir que el desarrollo del liderazgo tomará décadas en mostrar resultados. De hecho, hemos encontrado que programas de desarrollo sistemáticos y bien diseñados pueden generar mejoras medibles en la efectividad del liderazgo en un período de 1 a 2 años.

Si no puedes ver ningún cambio en el comportamiento de tus líderes en aproximadamente un año, estoy 100% seguro de que nunca lo verás.

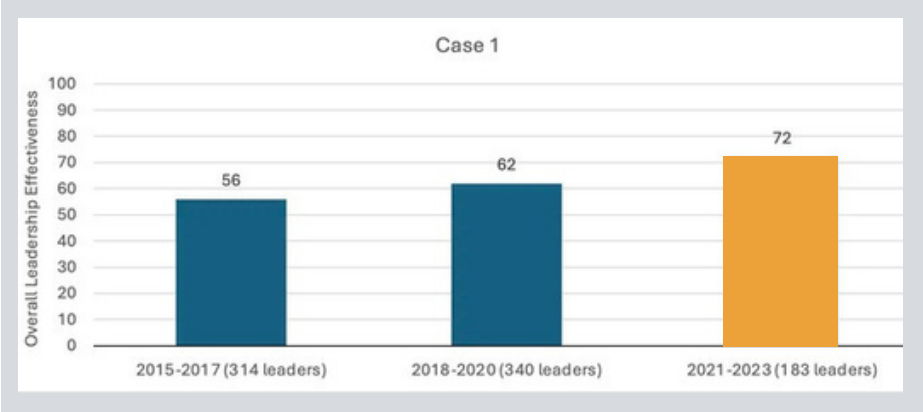
www.lcchile.cl | +56 9 9411 2266 | rmiguel@lcchile.cl

3

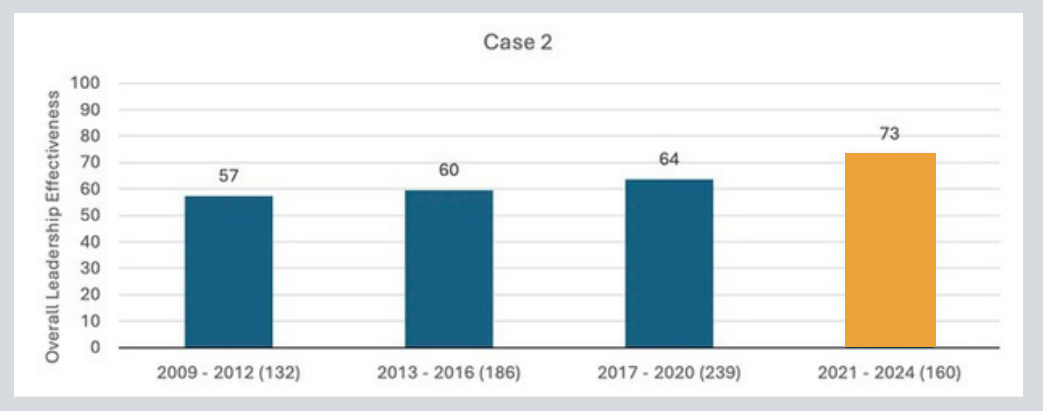
CONSTRUYENDO EXCELENCIA EN EL LIDERAZGO A TRAVÉS DEL CRECIMIENTO SOSTENIDO

CASOS DE ESTUDIO DE ZENGER FOLKMAN

Una empresa de seguros vio aumentar las puntuaciones de efectividad de sus líderes del percentil 56 al 72 en nueve años de desarrollo constante.



En un estudio de 16 años con líderes de la Ivy League, utilizando feedback 360° constante y planes de desarrollo personal, observamos mejoras sostenidas en el desempeño, con puntuaciones que aumentaron del percentil 57 en los primeros cuatro años al percentil 73 en los últimos cuatro años.



Las mejoras significativas se explican mejor por la influencia contagiosa de los líderes que se desarrollaron previamente, cuyas interacciones transformaron positivamente el comportamiento de liderazgo de quienes los rodeaban.

5 COMPONENTES PARA UN DESARROLLO DE LIDERAZGO EXITOSO

1. **Define Metas Claras**
   - Elige entre programas enfocados en alto potencial o programas más inclusivos.
   - Establece objetivos específicos y medibles (por ejemplo, llevar a los líderes por encima del percentil 70).

2. **Selecciona métodos comprobados que generen un cambio profundo en el comportamiento.**
   - feedback 360°
   - Proyectos de aprendizaje en acción
   - Coaching/mentoría, capacitación específica por habilidades y asignaciones rotativas

3. **Involucra a una parte significativa de los líderes**
   - Involucra entre 1/3 y 1/2 de la población de liderazgo.
   - Genera un efecto dominó en toda la organización.

4. **Sostén el desarrollo por varios años**
   - Comprométete con una implementación a varios años.
   - Brinda tiempo para que los nuevos comportamientos se arraiguen.
   - Supervisa el progreso de manera regular.

5. **Monitorea y Mide**
   - Realiza un seguimiento de las mejoras individuales mediante evaluaciones repetidas.
   - Supervisa las puntuaciones de efectividad del liderazgo colectivo.
   - Evalúa el impacto en los indicadores clave del negocio.

RECUERDA: EL DESARROLLO EFECTIVO DEL LIDERAZGO NO ES UN MISTERIO; ES SISTEMÁTICO, MEDIBLE Y ALCANZABLE CON EL ENFOQUE ADECUADO.

ZENGER FOLKMAN

El poder de la pasión en el

LIDERAZGO IMPULSADO POR UN PROPÓSITO

En una era en la que el éxito organizacional depende cada vez más de equipos comprometidos y motivados, comprender la relación entre pasión y efectividad en el liderazgo nunca ha sido tan crucial.

Una investigación innovadora de Zenger Folkman revela una verdad impactante: si bien la competencia puede desarrollarse con disciplina, la verdadera excelencia surge cuando los líderes alinean su trabajo con sus pasiones y entusiasmos naturales.

www.lcchile.cl | +56 9 9411 2266 | rmiguel@lcchile.cl

4 LA CONEXIÓN ENTRE PASIÓN Y DESEMPEÑO

Un estudio exhaustivo de 4,164 líderes reveló un hallazgo sorprendente: en 17 de 19 competencias clave de liderazgo, los líderes recibieron calificaciones de efectividad significativamente más altas en las áreas donde reportaron tener mayor pasión. **Esto no se trata solo de disfrutar más el trabajo, sino de obtener resultados demostrablemente mejores.**

Tres competencias destacaron por estar particularmente influenciadas por la pasión:

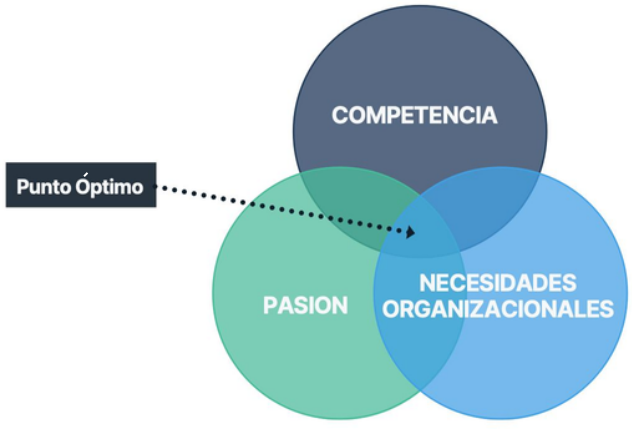
1. **Desarrollo de otros:** Los líderes que disfrutan genuinamente mentorizar y facilitar el crecimiento muestran resultados significativamente mejores.
2. **Inspirar y motivar a otros:** Aquelos que aportan entusiasmo natural a su rol energizan a todo su equipo.
3. **Construcción de relaciones:** Los líderes que encuentran satisfacción en crear conexiones auténticas con los miembros de su equipo.

EL MODELO DE PROPÓSITO Y PASIÓN

Los líderes deben enfocarse en áreas donde su pasión se alinee de manera natural con las necesidades de la organización. Este enfoque, conocido como el modelo CPO, considera tres elementos clave:

- **Competencia (C):** Tu nivel de habilidad actual.
- **Pasión/Propósito (P):** Tu entusiasmo y energía natural.
- **Necesidad organizacional (O):** Lo que tu organización requiere.

Cuando estos tres elementos se intersectan, crean el "punto ideal" del liderazgo, un espacio donde puedes hacer tus contribuciones más significativas mientras experimentas una profunda satisfacción.



HALLAZGOS Y ACCIONES

- **Dinámicas de edad:** Mientras que los profesionales de mayor edad suelen mostrar mayor pasión por la integridad y la inspiración, los líderes más jóvenes tienden a sentirse más apasionados por la resolución de problemas y la construcción de relaciones. Esto resalta el valor del mentoría intergeneracional y el intercambio de conocimientos.
- **Perspectivas de género:** Las mujeres suelen demostrar una mayor pasión por las competencias colaborativas y orientadas a las relaciones, mientras que los hombres generalmente muestran más entusiasmo por el pensamiento estratégico y la toma de riesgos. Estas diferencias en áreas de pasión subrayan la importancia de contar con equipos de liderazgo diversos.

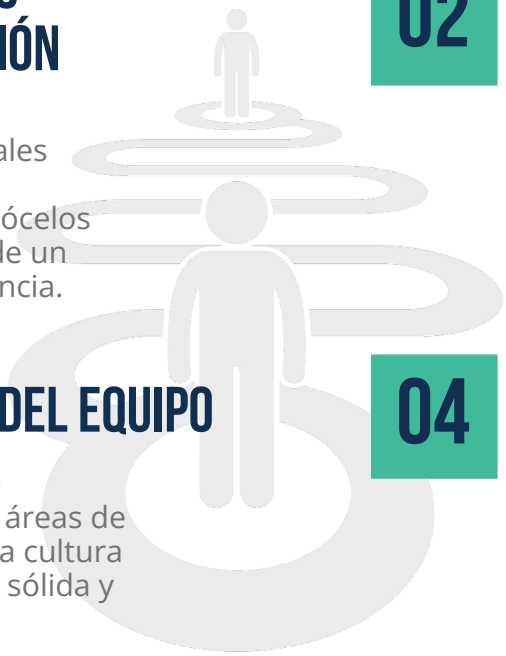
APLICACIONES PRÁCTICAS PARA LÍDERES MODERNOS

01 IDENTIFICA TUS ÁREAS DE PASIÓN

En lugar de ver tus entusiasmos naturales como simples preferencias, reconócelos como indicadores de un potencial de excelencia.

02 FOCO ESTRATÉGICO

No necesitas destacar en todo. La investigación muestra que los líderes que desarrollan solo tres o cuatro áreas de fortaleza excepcional pueden alcanzar un nivel de efectividad superior.



03 COMPOSICIÓN DEL EQUIPO

Forma equipos que complementen sus áreas de pasión, creando una cultura organizacional más sólida y dinámica.

04 PLANIFICA EL DESARROLLO

Enfoca tus principales esfuerzos de desarrollo en la intersección entre tu pasión y las necesidades organizacionales, mientras mantienes un nivel de competencia básico en otras áreas clave.

"Al comprender y aprovechar la conexión entre pasión y desempeño, los líderes pueden generar un impacto más significativo mientras encuentran una mayor satisfacción en su trabajo." —Joe Folkman

www.lcchile.cl | +56 9 9411 2266 | rmiguel@lcchile.cl

LEADERSHIP CONSULTING®

ZENGER | FOLKMAN

CONCLUSIÓN

Los datos cuentan una historia reveladora: los líderes que combinan empatía con impulso se ubican en el percentil 91 en efectividad. Aquelos que alinean su trabajo con sus pasiones naturales superan a sus pares en casi todas las competencias. Y las organizaciones comprometidas con el desarrollo sostenido del liderazgo experimentan mejoras significativas en la efectividad de sus líderes.

A medida que avanzas, recuerda que tu mayor impacto no provendrá de tratar de sobresalir en todo, sino de desarrollar fortalezas profundas en aquellas áreas donde tu pasión se alinea con tu propósito.

El futuro del liderazgo es centrado en las personas, impulsado por la tecnología y guiado por un propósito. **Al adoptar estos principios, no solo te estás preparando para 2025, sino que estás ayudando a darle forma.**

Comenzar