



POSITIVA
COMPAÑÍA DE SEGUROS



Instruccional Herramienta de Tamizaje

Liderazgo sin
personal a cargo



VIGILANCIA SUPERINTENDENCIA FINANCIERA DE COLOMBIA

**Positivamente
más**



Positiva Prevención





Modelo de Abordaje Psicosocial POSITIVAMENTE MÁS

Instruccional herramienta tamizaje- Liderazgo sin personal a cargo
Programa para el fortalecimiento del Liderazgo Consciente

José Luis Correa López
Presidente

Carlos Iván Heredia Ferreira
Vicepresidente de Promoción y Prevención

Dirección Técnica
Luana Betsy Polo Cortés
Ps. Profesional Especializada
Gerencia de Investigación y Control del Riesgo

Colaboración Técnica
Equipo Experto
PRETASALUD COLOMBIA SAS

Corrector de estilo
PRETASALUD COLOMBIA SAS

Revisión Diseño y Diagramación
Elvia Yolima Guzmán
Andrés Gallón Restrepo

Diseño Portada y Diagramación
PRETASALUD COLOMBIA SAS

Derechos Reservados Positiva noviembre 2023

Para citar esta publicación: (2023). “Instruccional herramienta tamizaje- Liderazgo sin personal a cargo-Programa para el fortalecimiento del Liderazgo Consciente ”. Positiva Compañía de Seguros S.A. “https://psicobox.positiva.gov.co/instruccional-programa-para-el-fortalecimiento-del-liderazgo_priv”

Todos los derechos reservados de Positiva Compañía de Seguros S.A.
Se prohíbe la reproducción o copia total o parcial de este material sin expresa autorización.
Se prohíbe la venta de este material ya que es un documento técnico educativo realizado para las empresas afiliadas a Positiva Compañía de Seguros / ARL.

CONTENIDO

Nombre de la prueba	6
Ubicación	7
Población a la que se dirige	7
Ficha técnica	7
Variables que evalúa	8
Objetivos del instrumento	8
Estructura del instrumento	8
Dashboard del instrumento	9
Reporte general y resultados	10
Perfil de quien realiza el proceso en la empresa	12
Procedimiento para la aplicación por parte de la empresa	12
Procedimiento para el acceso de los empleados y visualización de resultados	12
Referencias	15
Agradecimiento	15
Anexos	16



Liderazgo
sin personal a cargo

Nombre de la prueba

Cuestionario Liderazgo sin Personal a Cargo.

Antecedentes y Autoría

En el dinámico mundo empresarial de hoy la efectividad de un líder se mide no solo por su capacidad de dirigir equipos bajo su cargo directo, sino también por su habilidad para influir y guiar a otros en un espectro más amplio. Reconociendo esta realidad multifacética del liderazgo se ha diseñado este cuestionario para evaluar habilidades clave que permiten a los empleados sobresalir y llegar a ejercer roles de liderazgo efectivos.

Este enfoque integral hacia la evaluación del liderazgo destaca la importancia de habilidades de comunicación eficaces, esenciales para transmitir ideas claramente y recibir retroalimentación constructiva. La capacidad de tomar decisiones informadas y asumir responsabilidades refleja una madurez profesional que es invaluable en cualquier rol.

Tal como lo menciona Goleman, Boyatzis y McKee (2002) las habilidades interpersonales y de trabajo en equipo se reconocen como la bases que sostienen la colaboración y la cohesión grupal, mientras que la gestión del cambio y la adaptabilidad son cruciales en un entorno que evoluciona constantemente.

Además, en una era donde la interacción remota es común, la competencia en el uso de herramientas informáticas se ha convertido en un requisito indispensable. Estas capacidades reflejan una versatilidad y preparación para el futuro laboral, asegurando que la productividad y el espíritu de equipo se mantengan a pesar de las distancias físicas.

Este cuestionario ha sido diseñado para identificar y así lograr fomentar estas habilidades esenciales, reconociendo que cada em-

pleado, independientemente de su posición, es un líder en potencia cuya influencia puede extenderse más allá de las fronteras de su descripción de puesto formal.

En relación a su autoría, este cuestionario ha sido desarrollado por parte del equipo técnico de ARL POSITIVA COMPAÑÍA DE SEGUROS S.A quienes, con su conocimiento en Psicología Organizacional, Seguridad y Salud en el Trabajo y Psicometría, llevaron a cabo una revisión teórica que permitiera diseñar una herramienta de observación, registro y reflexión, en lo referente al liderazgo en trabajadores sin personal a cargo, que cumpliera con los criterios de claridad, pertinencia y suficiencia para lograr obtener una medida de base válida y confiable de la percepción de los(as) empleados(as) en relación al constructo de interés.

Población a la que está dirigido	
Empleados sin línea de mando, quienes presenten potencialidades para desempeñarse en roles de liderazgo sin importar el tiempo de antigüedad que tengan en la organización.	
Ubicación	
https://psicobox.positiva.gov.co/encuesta/diagnostico_liderazgo_sin_personal	
Ficha Técnica	
Modo de aplicación	Virtual ingresando a través del enlace que será enviado por el responsable de SG-SST
Tiempo de aplicación	20 minutos.
Número de ítems	42
Tamaño de la muestra	Aplicar el instrumento a un mínimo del 40% de los(as) empleados(as).
Tipo de ítem	Politómicos con opciones de respuesta: “Nunca”, “Casi nunca”, “Ocasionalmente”, “Casi siempre” y “Siempre”.

Variables que evalúa

El cuestionario evalúa siete habilidades esenciales en el liderazgo de equipos:

Habilidades de comunicación

Toma de decisiones

Habilidades interpersonales y de trabajo en equipo

Gestión del cambio y adaptabilidad

Liderazgo y motivación

Conciencia organizacional

Uso de herramientas informáticas e interacción remota

Objetivos del instrumento

La aplicación del instrumento permitirá identificar las habilidades que pueden ser potenciadas en el grupo de trabajadores con miras a que en un futuro puedan llegar a desempeñarse en roles de liderazgo de forma efectiva.

Permite realizar un seguimiento del desarrollo de las habilidades evaluadas que reflejan el impacto de los programas ejecutados.

Ofrecer a los empleados un resultado cualitativo individual y confidencial con relación al desarrollo de las habilidades que le permitirían llegar a ejercer un adecuado rol de liderazgo.

Estructura del instrumento

La prueba se encuentra conformada por siete dimensiones cada una de ellas evaluada por 6 ítems: habilidades de comunicación, toma de decisiones, habilidades interpersonales y de trabajo en equipo, gestión del cambio y adaptabilidad, liderazgo y motivación, conciencia organizacional y uso de herramientas informáticas e interacción remota.

**Dashboard del instrumento**

Al ingresar al link del Psicobox previamente socializado por el facilitador, el trabajador visualizará la siguiente ventana que le permitirá diligenciar la herramienta:



POSITIVA
COMPAÑÍA DE SEGUROS

Encuesta de liderazgo sin personal a cargo

Expresas sus ideas de forma clara y estructurada

Seleccione la respuesta

**Escucha activamente y da retroalimentación constructiva**

Seleccione la respuesta



Reporte general y resultados

Los resultados consolidados para la organización se visualizarán de la siguiente forma:

Resultado Global del Instrumento

RESULTADO GLOBAL

Bajo

10.0

Los(as) empleados(as) aún no han desarrollado plenamente las competencias necesarias para sobresalir en un entorno colaborativo y dinámico. Sus interacciones y la gestión de tareas cotidianas sugieren una necesidad de mejora en la comprensión y ejecución de roles que demandan proactividad y liderazgo. La capacidad de adaptarse a nuevas situaciones y contribuir de manera innovadora es limitada, lo que sugiere una oportunidad significativa para el desarrollo personal y profesional.



Habilidades de comunicación	10.0
Toma de decisiones	10.0
Habilidades interpersonales y de trabajo en equipo	10.0
Gestión del cambio y adaptabilidad	10.0
Liderazgo y Motivación	10.0
Conciencia Organizacional	10.0
Herramientas informáticas e interacción remota	10.0

De igual forma se podrá obtener un consolidado global por categoría y consolidados demográficos que permitan generar un análisis de tendencias por grupos poblacionales.

La prueba permitirá obtener una puntuación estándar entre 10 y 100. EL valor indicará el nivel global de liderazgo que presentan los trabajadores de la siguiente forma:

Nivel	Puntuación
Bajo	10-40
Medio	41-70
Alto	71-100

Cada nivel tiene una interpretación, a saber:

Bajo: Los empleados aún no han desarrollado plenamente las competencias necesarias para sobresalir en un entorno colaborativo y dinámico. Sus interacciones y la gestión de tareas cotidianas sugieren una necesidad de mejora en la comprensión y ejecución de roles que demandan proactividad y liderazgo. La capacidad de adaptarse a nuevas situaciones y contribuir de manera innovadora es limitada, lo que sugiere una oportunidad significativa para el desarrollo personal y profesional.

Medio: Este nivel de desempeño refleja un equilibrio competente en el cumplimiento de las tareas y la interacción con el equipo. Los empleados muestran solidez en las funciones rutinarias y una disposición a adaptarse, aunque pueden beneficiarse de mayor confianza y habilidad en el liderazgo de iniciativas. La contribución a la innovación y el avance organizacional es constante, aunque todavía hay espacio para una mayor influencia y creatividad.

Alto: Los empleados se destacan por su enfoque integral y su capacidad para navegar y unificar diversos aspectos del trabajo con una visión clara de liderazgo. La adaptabilidad y la innovación son marcas distintivas de su enfoque y su interacción con el equipo y la organización en general muestra una sinergia que impulsa hacia adelante tanto los objetivos personales, como los de la empresa. Su rendimiento no solo cumple con las expectativas, sino que las supera, estableciendo un estándar de excelencia y motivando a otros a seguir su ejemplo.

Adicionalmente, el reporte de resultados le indicará la puntuación obtenida en cada una de las dimensiones y así podrá identificar aquellas habilidades en las que se pueden centrar las intervenciones o procesos de capacitación.

Perfil de quien realiza el proceso en la empresa

Persona a cargo del SG-SST, área de recursos humanos o profesional asignado para la identificación e intervención del riesgo psicosocial.

Procedimiento para la aplicación por parte de la empresa

- Descargar y diligenciar la plantilla con la información de los empleados participantes.
- Cargar la plantilla en PsicoBox.

- Coordinar el agendamiento para la aplicación del cuestionario, preferiblemente en las instalaciones de la empresa.
- Culminar el diligenciamiento del cuestionario en su totalidad una vez ese sea iniciado.

Procedimiento para el acceso de los empleados y visualización de resultados

1. Recepción del enlace de diligenciamiento
2. Ingreso al link con usuario (correo electrónico en minúscula) y número de documento (sin espacios ni comas)
3. Aceptación de la evaluación a través del consentimiento informado
4. Diligenciar el cuestionario
5. Obtención del resultado individual:

Una vez el empleado finalice el diligenciamiento de la prueba visualizará de forma automática un resultado confidencial de tipo cualitativo, que con un lenguaje sencillo y cuidadoso le indicará aspectos para tener en cuenta.

A continuación, se presenta el resultado para el empleado de acuerdo con su nivel obtenido, dejando claro que el nivel no es visible, solamente el texto descriptivo:

Bajo: Gracias por completar el cuestionario de liderazgo. Tus resultados sugieren áreas de oportunidad en comunicación, motivación y desarrollo de tu equipo. Considera explorar formas para mejorar tu comunicación y lograr ser más claro y efectivo. La motivación del equipo puede fortalecerse reconociendo sus logros y fomentando un ambiente positivo. Buscar oportunidades para el desarrollo profesional y personal de tu equipo también puede ser muy enriquecedor. Recuerda, el liderazgo es un proceso de aprendizaje continuo.

Medio: Felicitaciones por completar el cuestionario. Tus resultados sugieren que estás en buen camino con respecto a tu comunicación y motivación de equipo, pero aún hay espacio para crecer y desarrollar a tus colaboradores. Trabaja en adaptar tu estilo de comunicación a las necesidades de tu equipo y busca formas de inspirarlos hacia objetivos comunes. Considera también invertir tiempo en mentoría y coaching para el desarrollo de las personas. Cada paso que des en esta dirección puede tener un impacto significativo en tu equipo.

Alto: Felicitaciones por los resultados obtenidos. Tus respuestas reflejan habilidades sólidas en comunicación, motivación del equipo y desarrollo de otros. Continúa construyendo sobre estas fortalezas. Mantén abiertos los canales de comunicación con tu equipo, fomenta un ambiente donde se celebren los éxitos y se aprenda de los desafíos. Tu habilidad para motivar y desarrollar a otros es clave para un liderazgo efectivo. Considera compartir tus conocimientos y experiencias con otros líderes emergentes, contribuyendo así al crecimiento de toda la organización.

Referencias

Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2002). Primal leadership: Realizing the power of emotional intelligence. Boston, MA: Harvard Business School Press.

Cardona, P., & Rey, C. (2007). Dirección por misiones. Barcelona: Deusto.

Agradecimiento

Positiva ARL Compañía de Seguros agradece el interés y compromiso para llevar a cabo la aplicación de esta herramienta en su organización en pro de la salud y bienestar de sus empleados. La colaboración no solo ha sido fundamental, sino que será clave para implementar medidas efectivas que beneficien el bienestar de cada uno de los trabajadores en nuestras empresas afiliadas. Gracias por formar parte de este importante paso hacia un entorno laboral más positivo y seguro para todos nosotros.

Anexos

Anexo 1. Cuestionario Liderazgo sin Personal a Cargo.

A continuación, encontrará una serie de afirmaciones que le permitirán valorar el desarrollo de habilidades que favorecen la competencia de liderazgo.

El objetivo es identificar aspectos a fortalecer y en esa medida llevar a cabo actividades de intervención/capacitación, por lo cual la honestidad en sus respuestas será de gran valor para orientar las acciones que sean necesarias.

Tenga en cuenta que sus respuestas y resultados individuales son confidenciales y serán un aporte para un análisis global de los(as) empleados(as) de la organización.

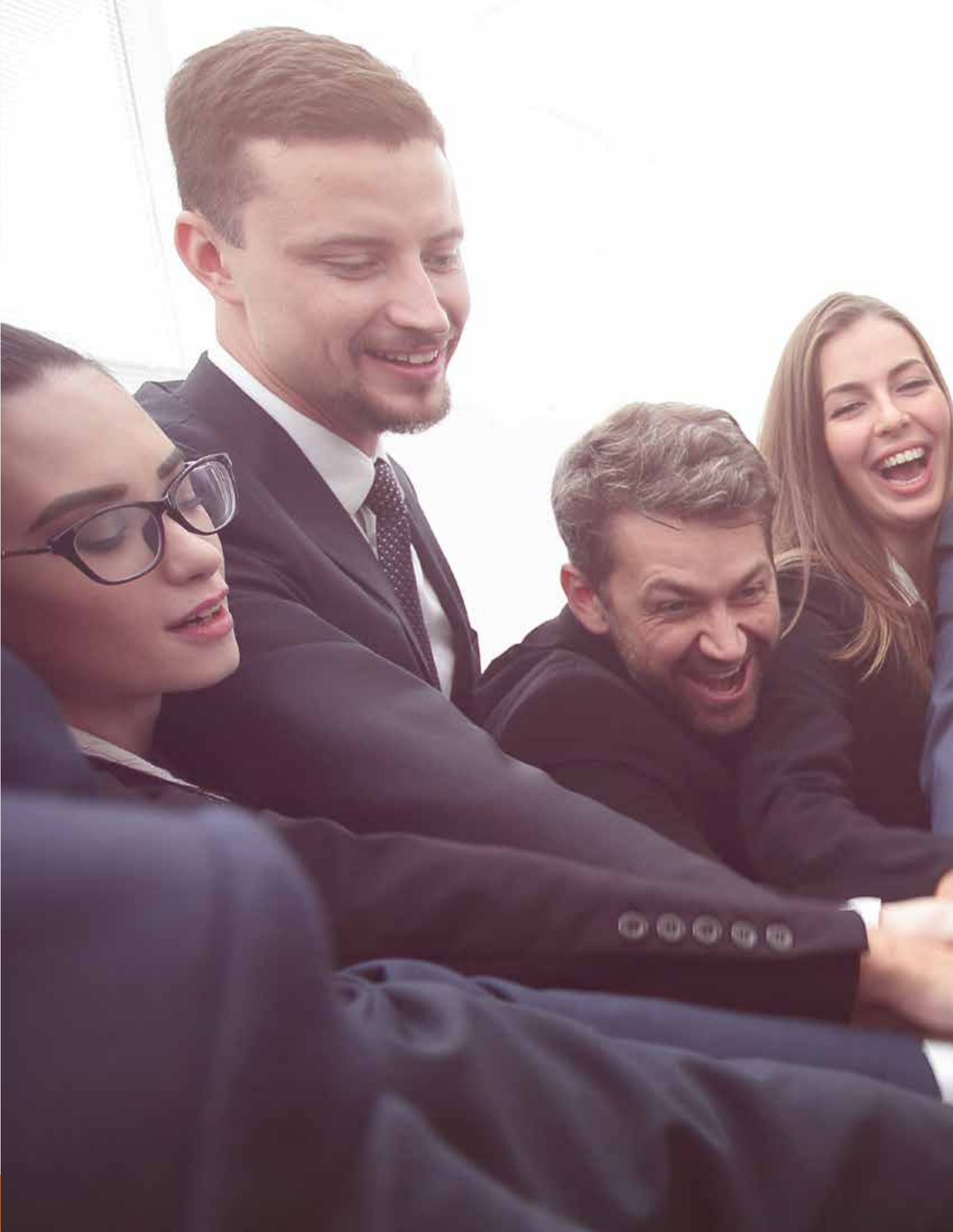
Por favor, indique la frecuencia con la que realiza cada una de las siguientes acciones.

Opciones de respuesta

- Nunca
- Casi nunca
- Ocasionalmente
- Casi siempre
- Siempre

PREGUNTAS	NUNCA	CASI NUNCA	OCASIONALMENTE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1. Expresa sus ideas de forma clara y estructurada.					
2. Escucha activamente y da retroalimentación constructiva.					
3. Adapta su comunicación a diferentes audiencias.					
4. Escribe de manera clara y concisa.					
5. Maneja efectivamente las comunicaciones difíciles o delicadas.					
6. Logra persuadir a otros con sus argumentos.					
7. Analiza diferentes alternativas antes de tomar una decisión.					
8. Toma decisiones basándose en hechos y datos, no solo intuición.					
9. Puede tomar decisiones bajo presión.					
10. Considera las consecuencias a largo plazo de sus decisiones.					
11. Se muestra abierto a cambiar de opinión cuando se presentan nuevos datos.					
12. Maneja bien la incertidumbre al tomar decisiones.					
13. Colabora efectivamente con sus colegas.					
14. Maneja y resuelve conflictos de manera constructiva.					
15. Muestra empatía y comprensión hacia los demás.					
16. Contribuye activamente al trabajo en equipo.					
17. Respeta y valora las opiniones de los demás.					
18. Promueve un ambiente de trabajo inclusivo y diverso.					
19. Se adapta fácilmente a nuevas situaciones y cambios en el entorno de trabajo.					
20. Acepta y maneja la incertidumbre y la ambigüedad en el trabajo.					
21. Aprende rápidamente nuevas habilidades o técnicas cuando las circunstancias lo requieren.					
22. Busca activamente oportunidades para desarrollarse a sí mismo y a su equipo.					
23. Aborda proactivamente los desafíos y encuentra formas efectivas de superarlos.					
24. Permanece flexible y constructivo ante					

PREGUNTAS	NUNCA	CASI NUNCA	OCASIONALMENTE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
25. Inspira y motiva a los demás para lograr los objetivos del equipo.					
26. Se posiciona como un modelo a seguir en su comportamiento y desempeño.					
27. Demuestra capacidad para liderar proyectos y equipos, incluso sin tener una autoridad formal.					
28. Fomenta un ambiente de colaboración y compromiso entre sus compañeros.					
29. Reconoce y celebra los logros y contribuciones de los demás.					
30. Establece y comunica una visión clara y atractiva para el futuro.					
31. Comprende cómo su rol se integra en los objetivos más amplios de la organización.					
32. Comprende a profundidad la cultura de la organización, lo que le permite adaptar sus acciones para estar en armonía con las dinámicas de la empresa.					
33. Utiliza el conocimiento que tiene de la organización para mejorar su desempeño y el de su equipo.					
34. Identifica y se alinea con los intereses y las prioridades de la organización.					
35. Colabora más allá de su propio equipo para apoyar los objetivos de la organización.					
36. Contribuye a la misión y los valores de la empresa a través de sus acciones diarias.					
37. Demuestra habilidad para utilizar diversas plataformas de comunicación digital (como email, chat, videoconferencias).					
38. Gestiona y coordina proyectos utilizando software específico de gestión de tareas y proyectos.					
39. Mantiene la comunicación efectiva y el flujo de información con el equipo a pesar de trabajar a distancia.					
40. Utiliza herramientas de colaboración en línea para el trabajo en equipo y la gestión de documentos compartidos.					
41. Soluciona problemas técnicos básicos de las herramientas informáticas de manera autónoma.					
42. Fomenta la participación activa de todos los miembros del equipo en reuniones virtuales y plataformas de trabajo colaborativo.					



Instruccional Herramienta de Tamizaje



**Liderazgo sin
personal a cargo**

Positivamente⁺
más⁺