

Cultural Fit

Adriana Rosa

Korn Ferry

Agosto 2022



¿Qué es cultura?



La cultura es el puente entre la estrategia y la ejecución.

“Tu cultura es cómo tu empresa, toma decisiones cuando tú no estás allí. Es el conjunto de suposiciones que utilizan sus empleados para resolver problemas cotidianos. Es cómo se comportan cuando nadie está mirando. **Si no trabajas tu cultura metódicamente, dos tercios serán accidentales y el resto estará mal**”. — Ben Horowitz, entrepreneur/VC



La cultura influye en lo que hace la gente, cuando nadie les dice qué hacer.



La cultura importa porque...

... impulsa el rendimiento

PROMEDIO DE CINCO AÑOS
RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS



PROMEDIO DE CINCO AÑOS
RETORNO SOBRE LA INVERSIÓN



PROMEDIO DE CINCO AÑOS
**RENTABILIDAD SOBRE RECURSOS
PROPIOS**



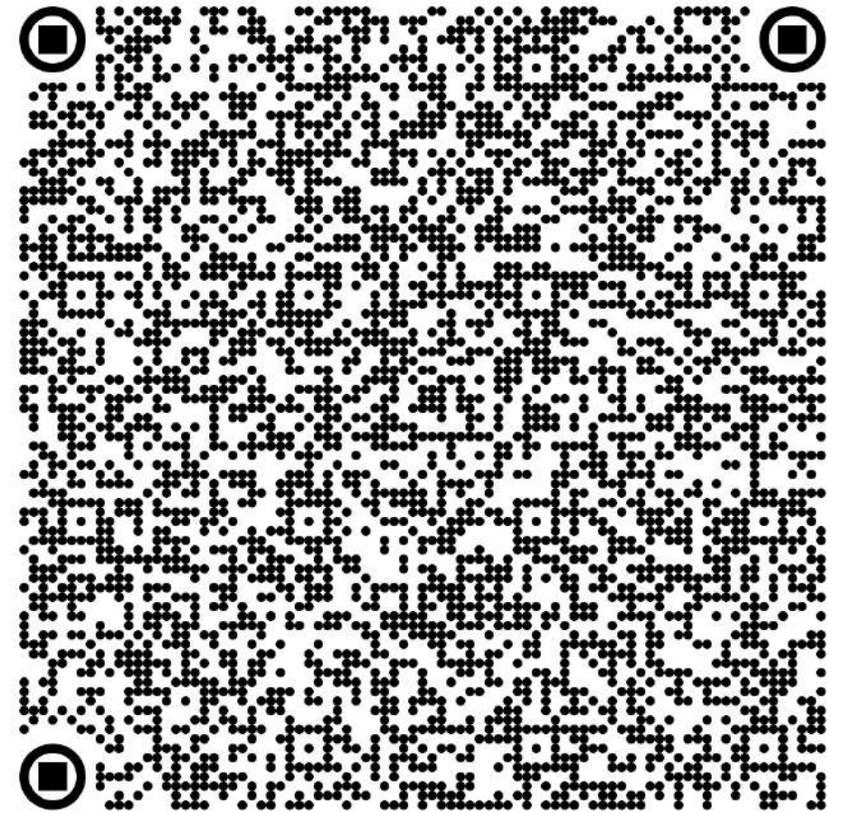
Source: Korn Ferry Employee Experience database, including 108 companies from around the world and responses from over 6 million employees.

Tener una cultura alineada con la estrategia importa tanto o más que una fuerza laboral comprometida y capacitada. Las empresas con una cultura alineada con su estrategia, pero con empleados que están por debajo de la norma de Compromiso y Habilidad, obtienen mejores resultados que aquellos con empleados que están Comprometidos y Habilitados, pero su cultura no está alineada en dos de tres métricas.



*LA VERDAD SOBRE
LA EJECUCIÓN
ESTRATÉGICA*

*POR QUÉ LOS CEOS MÁS EXITOSOS
SE CENTRAN EN LA CULTURA*



Resgos de Contratar por FIT

(...) un enfoque en la contratación de cultural fit puede generar una cultura en la que es difícil encontrar ideas nuevas y frescas.

- Sesgo de AFINIDAD
- Sesgo de belleza
- Sesgo de exceso de confianza
- Primera impresión
- Intuición

TRADICIÓN



CONVENIENCIA

Es una manera fácil de mantener el statu quo. Si bien los líderes suelen hablar con frecuencia en las reuniones sobre innovación y cambio, muchos prefieren el statu quo. Es más fácil gestionar un entorno homogéneo.

PREFERENCIA PERSONAL

Suponemos que alguien que comparte cualidades similares a las de nuestro equipo actual tendrá un éxito inherente en la organización.



Cultural Add

Las empresas se enfrentan a amenazas existenciales, incapaces de adaptarse a una mayor complejidad y disrupción*

NEGOCIO

- Modelos de negocio radicalmente diferentes y formas de crear valor.
- Ciclos de innovación más cortos.
- Competencia más agresiva.
- Cambios radicales en las preferencias de los clientes.
- Economía GIG en crecimiento.

DEMOGRAFÍA

- Múltiples generaciones en la fuerza laboral global.
- 'La masculinidad tradicional' y una definición binaria de género están evolucionando.
- Las sociedades occidentales son cada vez más diversas racial/étnicamente.
- Cambiar la estructura familiar – de "tradicional" a "moderna".
- Regulaciones más estrictas sobre representación.

TECNOLOGÍA

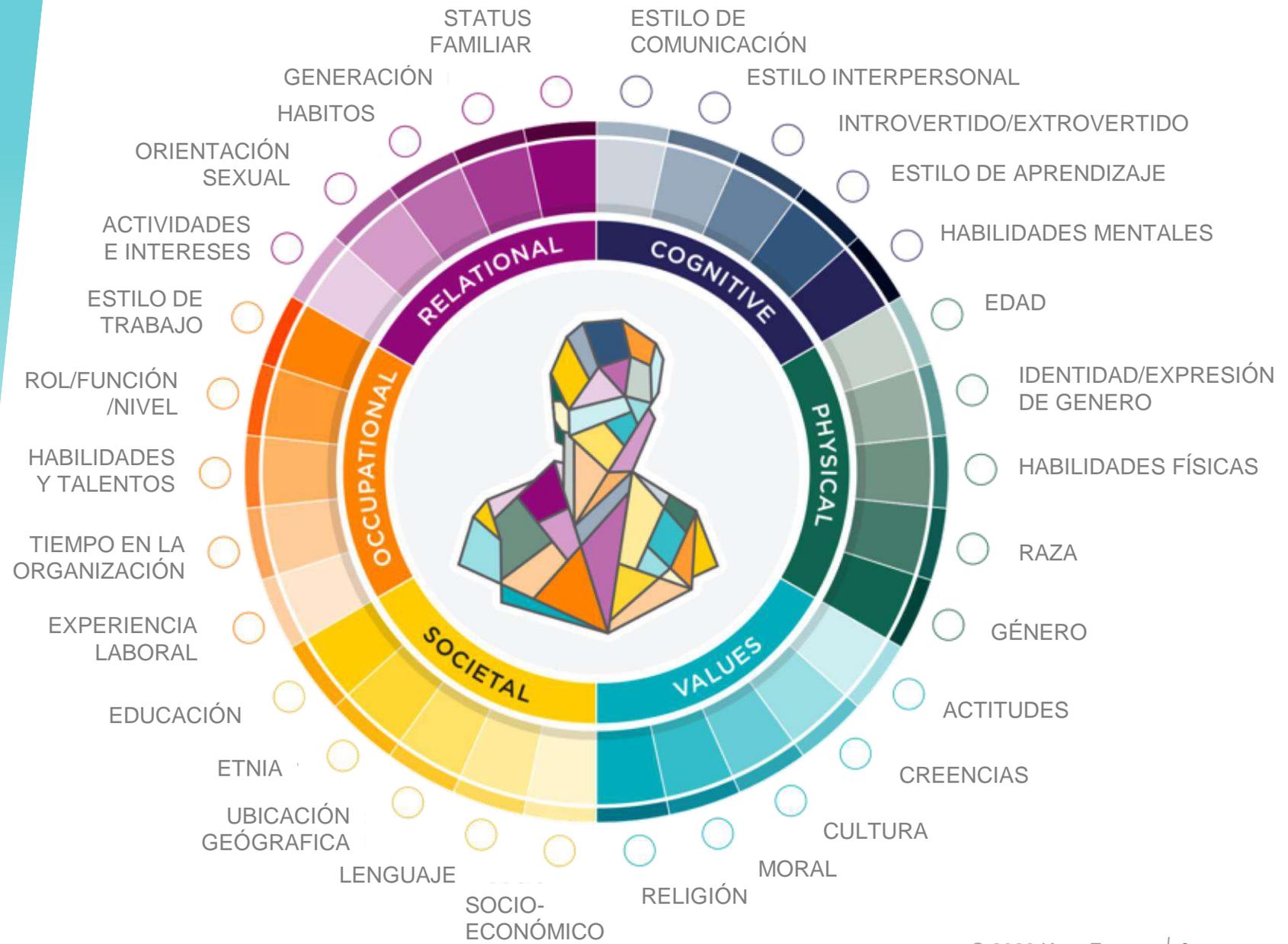
- Rápido crecimiento de la inteligencia artificial. Aumentar la conciencia sobre los sesgos en la IA.
- La transformación digital se está convirtiendo en la corriente principal
- Las redes sociales están dando forma a nuestra forma de pensar.
- La ética y la empatía son tan críticas como siempre.

AMBIENTE

- Los fenómenos meteorológicos extremos se están convirtiendo en la norma.
- Las enfermedades relacionadas con el cambio climático van en aumento.
- El medio ambiente es un tema crítico para los Millennials y la generación Z.
- Los clientes, empleados e inversionistas exigen responsabilidad ambiental.

*Source: Simon Levin, Martin Reeves, Daichi Ueda, "The Biology of Corporate Survival, HBR.





PARA SOBREVIVIR

Las Organizaciones necesitan talento que acompañe la complejidad del mundo hoy.

PARA AVANZAR

*Las Organizaciones necesitan apalancarse en el poder y el potencial de **todo** su talento.*

**DIVERSIDAD y
INCLUSION: LA
CLAVE**



La diversidad, equidad e inclusión mejoran el desempeño de personas, equipos y organizaciones

Las organizaciones diversas e inclusivas superan a sus competidores.

70%

Mayor crecimiento

70% más de probabilidades de capturar nuevos mercados.

75%

Tiempo de comercialización más rápido

75% más de probabilidades de ver que las ideas se conviertan en productos.

36%

Mejor rentabilidad.

Las empresas con equipos ejecutivos étnicamente diversos tienen un 33% más de probabilidades de superar la rentabilidad.

19%

Mejor innovación

Las empresas con diversidad por encima de la media reportan un 19% más de ingresos por innovación.

Los equipos diversos e inclusivos toman mejores decisiones y resuelven mejor tareas complejas.

87%

Mejores decisiones

Los equipos diversos e inclusivos toman mejores decisiones el 87% del tiempo.

87%

Impacto en el desempeño

El 87% de las empresas más admiradas ven un impacto positivo de la diversidad y la inclusión en el desempeño de su negocio.



Sources: Data is from Diversity and Inclusion in Corporate Social Engagement, CEO Force for Good, 2018; Sylvia Ann Hewlett, Melinda Marshall, and Laura Sherbin, with Tara Gonsalves, Innovation, Diversity, and Market Growth, executive summary, Center for Talent Innovation, 2013; Diversity wins: how inclusion matters, McKinsey, 2019; Erik Larson, Infographic: Diversity + Inclusion=Better Decision Making At Work, Cloverpop, September 19, 2017; Vivian Hunt, Sara Prince, Sundiatu Dixon-Fyle, and Kevin Doan, Diversity wins: How inclusion matters, May 2020; Rocío Lorenzo, Nicole Voigt, Miki Tsusaka, Matt Krentz, and Katie Abouzahr, How Diverse Leadership Teams Boost Innovation, January 23, 2018; and "Korn Ferry Partners with Fortune for the 21st Year on World's Most Admired Companies List," Korn Ferry, January 30, 2019; Inclusive Mobility: How Mobilizing a Diverse Workforce Can Drive Business Results, Deloitte, 2018.



Modelo De Madurez

Medición de los niveles de madurez de DE&I en toda su empresa

El sólido marco de Korn Ferry

Imagen clara de los niveles de madurez de DE&I, las brechas clave y las acciones prioritarias

DIVERSITY & INCLUSION MATURITY MODEL FOR [client name]



KF DE&I COMPASS

El DE&I Compass mide las fortalezas y las oportunidades de mejora en cinco dimensiones basadas en el modelo de madurez DE&I de Korn Ferry y los componentes conductuales/estructurales de cada uno.

Inclusión del Comportamiento describe mentalidades inclusivas, conjuntos de habilidades y relaciones.

Inclusión Estructural describe estructuras, procesos y prácticas equitativas y transparentes que funcionan para todos los empleados y clientes.

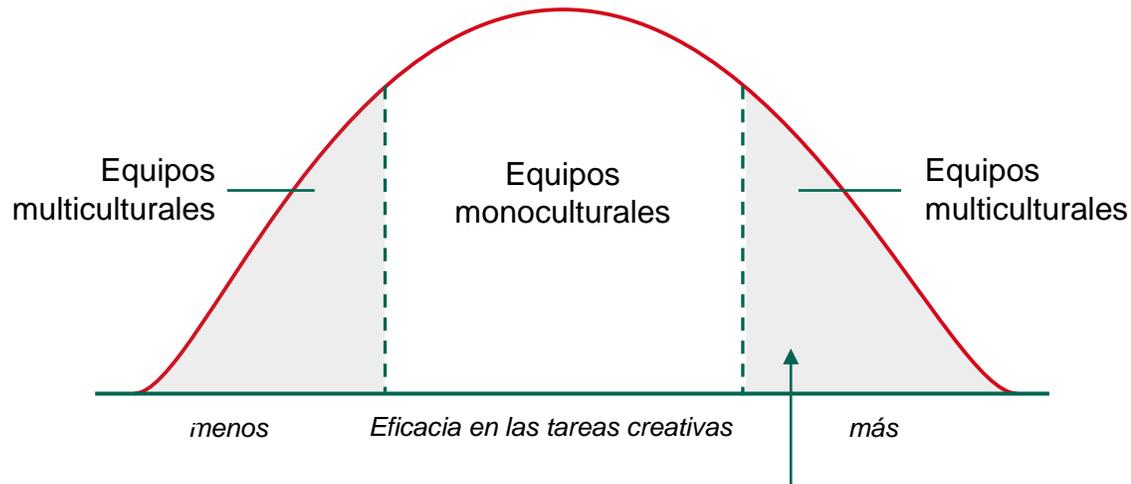
El modelo de la izquierda representa los resultados de su organización en función de todas las respuestas.

Cultura Inclusiva

El/La líder inclusivo(a)™

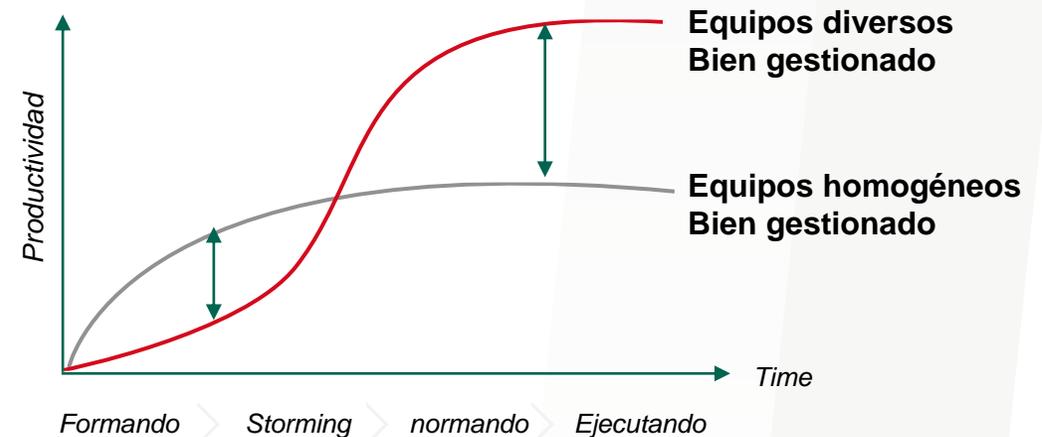


Los equipos diversos, gestionados de forma inclusiva, superan a los equipos homogéneos



"La diferencia es que estos equipos están liderados por líderes inclusivos..."

Reference: Adler, N. J. International Dimensions of Organizational Behavior.



"Lograr mejores resultados requiere diversidad, habilidades de liderazgo inclusivo y tiempo..."

Graphic designed by Alan Richter based on 3 different research studies authored by Joseph Distefano and Martha Maznevski, Katherine Phillips, and Bruce Tuckman.



Modelo de Líder Inclusivo –Korn Ferry™



Basándonos en un análisis de más de 3 millones de evaluaciones de liderazgo, miles de entrevistas en profundidad y práctica probada, identificamos las cinco disciplinas y rasgos que conforman el perfil de un líder inclusivo.



Para pensar...

Cultural Fit

- 1. Conecta la cultura con tu estrategia de negocio**
- 2. Entiende bien tu cultura actual y necesaria**
- 3. Comunica y refuerza tus valores hacia afuera y hacia adentro**
- 4. Busca y valora a las personas que se alineen con sus valores de cara al futuro.**

Cultural Add

- 1. No se conforme con lo conocido, eso puede hacer que su cultura sea demasiado homogénea.**
- 2. Construyes una cultura abierta y adaptable**
- 3. Busca diferentes perfiles para componer tu fuerza de trabajo**
- 4. Desarrolla líderes inclusivos**





Muchas Gracias !!

Adriana Rosa

Adriana.rosa@kornferry.com