

En el panorama posterior a la pandemia, se necesitará un nuevo modelo de liderazgo para permitir que las organizaciones prosperen. Generar innovación, colaborar, comunicarse y adaptarse al cambio se han convertido en necesidades operativas, mientras que la empatía y la inclusión son las claves del rendimiento del equipo. El hecho de destacar las habilidades necesarias para liderar el cambio ha sido una de las consecuencias del coronavirus que tuvo un impacto positivo en el negocio. De cara al panorama post pandemia, la aptitud para dirigir un rumbo abarcará la resiliencia, la adaptabilidad, la comunicación y la conexión. El International Business Report (IBR) 2021 de Grant Thornton reveló que las empresas que priorizaban estos rasgos prosperaron en 2020.

En este sentido, Mariana Amores, Gerente de Recursos Humanos comenta: "la transformación al trabajo 100% remoto que tuvieron que hacer muchas empresas, derribó el mito de que la presencialidad es sinónimo de productividad y eficiencia, y el liderazgo situacional y empático cobró vigencia. Es por esto que la flexibilidad y la comunicación fueron factores fundamentales en la organización del trabajo en este contexto".

## Nuevos retos, nuevas actitudes

Los tres atributos más importantes para los líderes del mercado medio permanecen inalterados desde la investigación de Grant Thornton de 2019 sobre el futuro del liderazgo. Adaptación al cambio (44%), innovación (43%) y colaboración en todo el negocio (29%) son las habilidades más valoradas para los líderes en el futuro. Pero en 2021, surgieron otros rasgos valiosos. La empatía ha salido a la luz, con el 22% de los encuestados citándola como clave.

Otra característica destacada en la última encuesta del IBR es la resiliencia, que sube cuatro puntos porcentuales desde 2019 hasta el 27%. Las demandas de la pandemia han encontrado a los líderes apoyando a los empleados a través de circunstancias impredecibles y sin precedentes. En este sentido, a nivel nacional, los atributos más importantes para los líderes de cara al 2021 son la adaptación al cambio (64%), la empatía (45%) y la resiliencia (39%).

La capacidad de comunicarse con sus equipos también ha sido crucial. La comunicación, la flexibilidad, la capacidad de respuesta, la sensibilidad y la claridad fueron las principales respuestas, reflejando una transición entre priorizar las habilidades "duras" a adoptar características "más suaves".

Frente a esta realidad, Julia Adano, Socia de Impuestos afirma: "La pandemia nos ha confrontado con el desafío de buscar nuevas formas de realizar nuestra tarea diaria y de conectarnos con nuestros equipos. Las claves del logro de nuestros objetivos han sido la capacidad de adaptación a las nuevas condiciones de trabajo y la habilidad para tender puentes entre los distintos integrantes de nuestros equipos y con nuestros clientes, los que nos mantuvieron igualmente conectados a pesar de la distancia física".

La relación entre las características que los líderes valoraron y el crecimiento que experimentaron sus negocios durante 12 meses, crea un panorama más matizado. Aquellas empresas que aumentaron los ingresos, los niveles de personal o las exportaciones en al menos un 5% revelan habilidades de liderazgo.

Para este subconjunto de empresas, ser innovador, apoyar la colaboración en todo el negocio e implementar el networking en la comunidad empresarial, son más importantes que para otras empresas, aunque también se hace hincapié en ser empático.

La empatía y la colaboración parecen estar directamente relacionadas con resultados como la ampliación del personal en las organizaciones, tal y como evidencia el hecho de que las organizaciones que incrementaron sus equipos durante la pandemia asignen una puntuación superior a la media (un 3% y un 4% respectivamente) a estos aspectos. La innovación también puede asociarse con los ingresos, como demuestra el hecho de que las empresas que incrementaron sus beneficios atribuyan una puntuación a este aspecto un 6% superior a la media. Por su parte, las organizaciones que más aumentaron sus exportaciones asignaron una puntuación un 6% superior a la media a un atributo clave como es el desarrollo de contactos en el conjunto de la comunidad empresarial.

Ser resilientes y adaptables al cambio han sido rasgos relativamente menos importantes para ganar líderes durante la pandemia. Si bien esto parece contrario a las habilidades que necesitan los líderes en tiempos difíciles, estos resultados pueden interpretarse como una respuesta proactiva al COVID-19. Los ganadores lideraron el cambio a través de la innovación, la colaboración y la empatía, mientras que los que se centraron en responder y sobrevivir a la pandemia se adaptaron a las circunstancias cambiantes y perduraron a través de la resiliencia.

## Un marco para los futuros líderes

La investigación de IBR de Grant Thornton sugiere que, para los líderes en el mundo post pandemia, adaptarse al cambio mientras innovan y colaboran en toda la organización para liderar soluciones es el modelo a seguir. Al tomar medidas prácticas para crear una cultura de comunicación, donde todos puedan contribuir, los líderes pueden crear organizaciones lo suficientemente sólidas como para prosperar en 2021 y más allá.

"Si bien comenzamos a imaginar una salida a esta crisis y una vuelta a la presencialidad, al menos parcial, estas habilidades que se han desarrollado mucho en estos tiempos, sin duda quedarán entre nuestros valores, y permitirán que continuemos experimentando diversas formas de trabajo que nos ayuden a incluir a todos quienes quieran formar parte de nuestros proyectos", agrega Adano.

La resiliencia es importante, pero en lugar de ser vista como un concepto único, debe reconocerse como una construcción de diferentes factores y medirse contra una escala variable. La resiliencia podría estar compuesta por un fuerte sentido de propósito, la capacidad de aprender y crecer, el acceso a relaciones sólidas y la orientación de apoyo.

Los líderes exitosos estructurarán su liderazgo en torno a las conexiones en toda la empresa, trabajando y siendo empáticos con los miembros del equipo, alentando a todos a contribuir y, por lo tanto, fomentando la innovación. Desde una perspectiva de liderazgo, esto significa crear una cultura donde los miembros del equipo se esfuerzan por aprender, contribuir y crecer.