

Liderazgo empático: generar confianza y beneficios empresariales

*Por Matiana Behrends,
Directora de Gestión de Personas en Grant Thornton Argentina.*

En el 2021, la empatía está emergiendo como un rasgo clave de liderazgo, ofreciendo una ruta hacia negocios más productivos e innovadores. Y aunque las diferentes culturas tienen diferentes enfoques para el liderazgo empático, hay pasos prácticos que cualquier empresa puede tomar para aumentar la empatía dentro de sus equipos.

En los últimos 18 meses, todos hemos tenido motivos para ser más empáticos, en nuestros hogares, con nuestros colegas y hacia nuestras comunidades. Los líderes empresariales se han enfrentado a imperativos de ser empáticos en sus roles, ya que la colaboración física ha sido reemplazada por la interacción virtual, y el personal se ha puesto bajo tensiones sin precedentes, lo que requiere un conjunto de habilidades de liderazgo más flexibles.

Frente a esta realidad, Matiana Behrends, Directora de Gestión de Personas en Grant Thornton Argentina comenta: "Una de las cosas que, mirando retrospectivamente estos últimos dos años, le vamos a 'agradecer' a la pandemia es haber cambiado los modelos de liderazgo, poder gestionar a nuestras personas para hacer negocios, y volvemos más empáticos."

A raíz del brote de COVID-19, las organizaciones de todo el mundo han reconocido la importancia de la empatía en el lugar de trabajo. Los resultados de la investigación del International Business Report (IBR) 2021 de Grant Thornton reflejan el surgimiento de la empatía como un rasgo de liderazgo valioso, con el 22% de los líderes globales del mercado medio citándolo entre los más importantes para 2021 y más allá.

Pero si bien la empatía en las relaciones personales a menudo es instintiva, la forma en que se manifiesta en un entorno empresarial es menos evidente. El liderazgo empático es la capacidad de ser compasivo y conectarse profundamente a través de una demostración de interés sincero. Esto se puede lograr a través del estar presente, escuchar y tomarse el tiempo para tomar conciencia de los sentimientos y pensamientos de otra persona.

Crucialmente, ser empático no significa que siempre debas estar de acuerdo con otro punto de vista. La clave para el liderazgo empático es estar dispuesto a comprender cómo otra persona puede experimentar un evento o situación sin emitir juicios o hacer suposiciones, lo que les permite sentirse seguros y comprendidos.

Mejores negocios a través de la empatía

Aunque la empatía es difícil de cuantificar en sí misma, los beneficios comerciales del liderazgo empático son tangibles. Entre los líderes empresariales del mercado medio que aumentó su número de empleados en al menos un 5% en 2020, la empatía fue el rasgo más importante, con un 25% citándola como una habilidad clave de liderazgo. También obtuvo una buena puntuación con aquellos que incrementaron las exportaciones y los ingresos durante el apogeo de la pandemia.

La empatía se correlaciona directamente con el desempeño

aumento de la innovación. Las personas se sienten más capaces de experimentar cuando cuentan con el apoyo de líderes que les permiten probar y aprender sin temor al fracaso.

"Ser empático no es ser condescendiente, ni débil, sino reconocer las circunstancias en las cuales se encuentra el otro. Plantear soluciones y mejores cursos de acción desde la realidad del otro y no desde el 'deber ser'. Esto nos vuelve más atentos y humanos, y las soluciones que brindamos serán más reales y por lo tanto, duraderas", agrega Behrends.

Cultura empresarial - Un mundo de diferencias

Con el impacto de la pandemia y los cambios sociales más amplios, las habilidades tradicionalmente percibidas como "más suaves" están saliendo a la luz.

A pesar de estos beneficios, la cultura empresarial local tiene un impacto significativo en el peso que tiene el liderazgo empático. En la investigación regional de Grant Thornton, el 10% de los encuestados en África citó la empatía como uno de los rasgos de liderazgo más importantes, mientras que en APAC (Asia Pacífico) y América del Norte, esa cifra aumentó al 21%. Alrededor del 26% de los altos directivos de la UE calificaron la empatía como la más importante, mientras que América Latina tuvo la tasa de respuesta positiva más alta con un 32%.

Empathy in the Workplace, que encuestó a líderes en 38 países, encontró que la relación entre la empatía y el desempeño del liderazgo es más marcada en culturas con una jerarquía empresarial tradicional, donde el poder estratificado sustenta el orden social. China, Egipto, Polonia y Nueva Zelanda siguen este modelo. En estos países, la capacidad de unir la jerarquía rígida con la empatía crea un clima de protección y apoyo, lo que resulta en un mejor desempeño laboral.

La influencia del liderazgo empático en el tamaño del negocio

El tamaño del negocio también afecta su enfoque hacia el liderazgo empático. La investigación de IBR mostró que las empresas más grandes están poniendo más énfasis en la necesidad de empatía, tal vez porque es más difícil de mantener a medida que los equipos y las unidades de negocio aumentan de tamaño, y las interacciones con los informes directos se vuelven distantes o irregulares.

"Ojalá todas las soluciones de negocios, y nosotros como líderes podamos seguir profundizando, explotando y desarrollando el camino de la empatía. Las oportunidades de crecer siguiendo este camino son ilimitadas", concluye Behrends.



laboral de los gerentes, según el informe "Empatía en el lugar de trabajo: una herramienta para el liderazgo efectivo" del Centro para el Liderazgo Creativo. Por el contrario, la falta de empatía en la alta dirección puede traducirse en resultados comerciales negativos. La investigación realizada por la Universidad de Administración de Singapur encontró que la gerencia media e inferior mostró menos lealtad de la empresa y menos inversión laboral cuando los altos directivos no demostraron empatía.

Entre los resultados de un entorno empático se encuentra el

Liderazgo empático: generar confianza y beneficios empresariales

En el 2021, la empatía está emergiendo como un rasgo clave de liderazgo, ofreciendo una ruta hacia negocios

más productivos e innovadores. Y aunque las diferentes culturas tienen diferentes enfoques para el liderazgo empático, hay pasos prácticos que cualquier empresa puede tomar para aumentar la empatía dentro de sus equipos. En los últimos 18 meses, todos hemos tenido motivos para ser más empáticos, en nuestros hogares, con nuestros colegas y hacia nuestras comunidades. Los líderes empresariales se han enfrentado a imperativos de ser empáticos en sus roles, ya que la colaboración física ha sido reemplazada por la interacción virtual, y el personal se ha puesto bajo tensiones sin precedentes, lo que requiere un conjunto de habilidades de liderazgo más flexibles. Frente a esta realidad, Matiana Behrends, Directora de Gestión de Personas en Grant Thornton Argentina comenta: `Una de las cosas que, mirando retrospectivamente estos últimos dos años, le vamos a `agradecer` a la pandemia es haber cambiado los modelos de liderazgo, poder gestionar a nuestras personas para hacer negocios, y volvernos más empáticos.` A raíz del brote de COVID-19, las organizaciones de todo el mundo han reconocido la importancia de la empatía en el lugar de trabajo. Los resultados de la investigación del International Business Report (IBR) 2021 de Grant Thornton reflejan el surgimiento de la empatía como un rasgo de liderazgo valioso, con el 22% de los líderes globales del mercado medio citándolo entre los más importantes para 2021 y más allá. Pero si bien la empatía en las relaciones personales a menudo es instintiva, la forma en que se manifiesta en un entorno empresarial es menos evidente. El liderazgo empático es la capacidad de ser compasivo y conectarse profundamente a través de una demostración de interés sincero. Esto se puede lograr a través del estar presente, escuchar y tomarse el tiempo para tomar conciencia de los sentimientos y pensamientos de otra persona. Crucialmente, ser empático no significa que siempre debas estar de acuerdo con otro punto de vista. La clave para el liderazgo empático es estar dispuesto a comprender cómo otra persona puede experimentar un evento o situación sin emitir juicios o hacer suposiciones, lo que les permite sentirse seguros y comprendidos. Mejores negocios a través de la empatía Aunque la empatía es difícil de cuantificar en sí misma, los beneficios comerciales del liderazgo empático son tangibles. Entre los líderes empresariales del mercado medio que aumentó su número de empleados en al menos un 5% en 2020, la empatía fue el rasgo más importante, con un 25% citándola como una habilidad clave de liderazgo. También obtuvo una buena puntuación con aquellos que incrementaron las exportaciones y los ingresos durante el apogeo de la pandemia. La empatía se correlaciona directamente con el desempeño laboral de los gerentes, según el informe `Empatía en el lugar de trabajo: una herramienta para el liderazgo efectivo` del Centro para el Liderazgo Creativo. Por el contrario, la falta de empatía en la alta dirección puede traducirse en resultados comerciales negativos. La investigación realizada por la Universidad de Administración de Singapur encontró que la gerencia media e inferior mostró menos lealtad de la empresa y menos inversión laboral cuando los altos directivos no demostraron empatía. Entre los resultados de un entorno empático se encuentra el aumento de la innovación. Las personas se sienten más capaces de experimentar cuando cuentan con el apoyo de líderes que les permiten probar y aprender sin temor al fracaso. `Ser empático no es ser condescendiente, ni débil, sino reconocer las circunstancias en las cuales se encuentra el otro. Plantear soluciones y mejores cursos de acción desde la realidad del otro y no desde el `deber ser`. Esto nos vuelve más atentos y humanos, y las soluciones que brindamos serán más reales y por lo tanto, duraderas`, agrega Behrends. Cultura empresarial - Un mundo de diferencias Con el impacto de la pandemia y los cambios sociales más amplios, las habilidades tradicionalmente percibidas como `más suaves` están saliendo a la luz. A pesar de estos beneficios, la cultura empresarial local tiene un impacto significativo en el peso que tiene el liderazgo empático. En la investigación regional de Grant Thornton, el 10% de los encuestados en África citó la empatía como uno de los rasgos de liderazgo más importantes, mientras que en APAC (Asia Pacífico) y América del Norte, esa cifra aumentó al 21%. Alrededor del 26% de los altos directivos de la UE calificaron la empatía como la más importante, mientras que América Latina tuvo la tasa de

respuesta positiva más alta con un 32%. Empathy in the Workplace, que encuestó a líderes en 38 países, encontró que la relación entre la empatía y el desempeño del liderazgo es más marcada en culturas con una jerarquía empresarial tradicional, donde el poder estratificado sustenta el orden social. China, Egipto, Polonia y Nueva Zelanda siguen este modelo. En estos países, la capacidad de unir la jerarquía rígida con la empatía crea un clima de protección y apoyo, lo que resulta en un mejor desempeño laboral. La influencia del liderazgo empático en el tamaño del negocio El tamaño del negocio también afecta su enfoque hacia el liderazgo empático. La investigación de IBR mostró que las empresas más grandes están poniendo más énfasis en la necesidad de empatía, tal vez porque es más difícil de mantener a medida que los equipos y las unidades de negocio aumentan de tamaño, y las interacciones con los informes directos se vuelven distantes o irregulares. `Ojalá todas las soluciones de negocios, y nosotros como líderes podamos seguir profundizando, explotando y desarrollando el camino de la empatía. Las oportunidades de crecer siguiendo este camino son ilimitadas`, concluye Behrends.

Por Matiana Behrends, Directora de Gestión de Personas en Grant Thornton Argentina.