



EL PILAR DE EMPATÍA LABORAL

Las diversas funciones que he desempeñado, con mayor o menor profundidad, a lo largo de mi carrera profesional (trabajo por cuenta propia, formación de traductores, administración empresarial, dirección de producción, gestión de proyectos, dirección comercial, dirección de recursos humanos o gestión de proveedores) me han obligado siempre a pensar, por un motivo u otro, en la manera de afrontar las relaciones con los profesionales que en cada momento tenía a mi alrededor. Quizás esto sea una prolongación de mi forma de actuar también en la vida personal, en la que igualmente tiendo a observar mi entorno y busco la mejor manera de comportarme con las personas con las que convivo, con mayor o menor éxito, desde mi perspectiva como persona. Sea por esta característica o por pura necesidad, tiendo a analizar la forma de relacionarnos con el entorno y, tras pensarlo con detenimiento durante estos años, y también leer y documentarme sobre la materia, considero que gran parte del éxito en prácticamente cualquier puesto de trabajo (ya que se me ocurren pocos en los que uno trabaje verdaderamente aislado) reside en el modo de relacionarse con los demás.

Bien es cierto que en determinados ámbitos o cargos particulares este aspecto cobra especial importancia, pero rara vez no tiene un grado de influencia. Vamos a ver algunos ejemplos sencillos de cuestiones que cabe mencionar en diferentes áreas dentro de una empresa: si pensamos en el campo de la dirección de la empresa, podemos destacar la forma de afrontar la organización de los diferentes departamentos y, por lo tanto, hablaremos de liderazgo, autoritarismo, integración, etc.; si observamos el campo de los recursos humanos, cabe señalar cuestiones como el trato justo dentro de una plantilla, la conciliación familiar o la responsabilidad social; si se trata del área comercial, cobran importancia aspectos como la captación o la fidelización del cliente. Todas estas pinceladas son básicas, pero se trata de poneros en situación, porque lo que realmente pretendo poner de relieve en este artículo —como denominador común en el éxito de las relaciones profesionales (y también personales)— es la importancia de la empatía.

Según la definición del Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua, la definición de empatía es: «Identificación mental y afectiva de un sujeto con el estado de ánimo de otro». Aquí tenemos una clave para comprender el concepto de empatía. Sin embargo, yo no lo reduciría al estado de ánimo; más bien ampliaría el significado para asociar esa identificación a la manera de pensar, sentir o comportarse del otro. Se trata de abandonar momentáneamente nuestra piel y nuestra manera de enfocar las cosas para meternos en la piel del otro y mirar desde su perspectiva. La definición parece sencilla y conseguirlo quizás también, pero pienso que es más complejo de lo que pueda parecer. Para mí, la empatía es precisamente uno de los factores más importantes, si no la clave, para lograr el éxito en muchos aspectos profesionales. No sé si estaréis de acuerdo.

¿Por qué esta afirmación? Porque, tanto si uno trabaja por cuenta propia (como autónomo, por ejemplo, desafío en el que uno no deja de ser una microempresa integrada por un único trabajador que asume múltiples funciones) como si trabaja como socio o gerente de una empresa propia o por cuenta ajena, necesitará grandes dosis de empatía para relacionarse adecuadamente y conseguir resultados.

Ejemplos de empatía en el trabajo

Siempre será útil ponernos en la piel del otro para comprender su postura y así comunicarnos de manera adecuada, dialogar y negociar de manera equitativa.

En nuestro sector, que es el que la mayoría de los lectores de este blog conocemos mejor, si un jefe de proyectos de una empresa de traducción, por ejemplo, necesita formar un equipo de traductores y revisores para un proyecto exigente en cuanto a volumen, especialidad y fecha de entrega, de la manera en la que enfoque la comunicación con los participantes en el proyecto puede depender perfectamente el éxito del proyecto en su conjunto. De hecho, me atrevo a decir, que una vez analizados aspectos como la selección de recursos, la rentabilidad y otros aspectos, vale la pena dedicarle un tiempo a la manera de afrontar la comunicación con las personas seleccionadas. Es decir, si sabemos que se trata de un proyecto complejo con diversas variables, conviene ponerse en la piel de los traductores profesionales o revisores para negociar las condiciones de la mejor manera posible. En otras palabras: vamos a potenciar la empatía con ellos desde un principio, porque nos ahorraremos tiempo y problemas posteriores. Muchos gestores solo piensan en sus necesidades y se centran en resolverlas únicamente desde su perspectiva, lo que puede constituir un error de base. Este comportamiento podemos extrapolarlo a la gestión de proveedores, equipos de trabajo, etc.

No obstante, donde en mi opinión la empatía cobra una importancia especial es en las relaciones comerciales. Aquí tenemos una de las áreas claves para una empresa, el departamento comercial, del que depende la captación de nuevos clientes y su fidelización, en definitiva, la fuente de trabajo (ingresos) de cualquier compañía. Empatizar con el cliente resulta fundamental desde un primer momento, ya sea mediante una comunicación por correo electrónico, una llamada telefónica o una cita en persona. Cada acción exige unas pautas comunicativas diferentes para potenciar la empatía, ya que la comunicación escrita, telefónica o cara a cara difieren mucho entre sí, pero en todo momento debemos tratar de entender lo que el cliente necesita y cuáles son sus deseos para lograr que confíe en nosotros, al igual que cuáles han sido sus obstáculos o miedos para centrarnos en resolverlos y hacerlos desaparecer. El cliente es una persona más y debemos buscar esa cercanía, pero también procurar un trato profesional, equilibrado y receptivo. Hoy día se dice que cada vez le damos menos importancia a la cualidad de saber escuchar, porque nos centramos demasiado en nosotros mismos, en vender nuestro producto y ensalzarlo a toda costa, y este puede ser uno de los errores frecuentes. A veces más vale destacar qué problemas vas a solucionarle a tu cliente con tu producto o servicio, pero centrando tu discurso en su necesidad de adquirir tu producto o servicio, que en tu necesidad de venderlo. Gracias a la empatía, puede nacer una relación sana, de comprensión mutua, que se prolongará en el tiempo y se consolidará con acciones periódicas de fidelización en esta misma línea. Claro está que cada persona es un mundo, como se suele decir, hay quienes prefieren ir al grano, otros prefieren recibir más explicaciones, con unos se conecta mejor mediante la atención visual y con otros tantos gracias al discurso hablado, etc. Son muchas variables y depende de cada uno saberse adaptar.

En nuestra forma de comunicarnos con los clientes o proveedores, por el canal que sea (escrito, telefónico, cara a cara, etc.), hay que tener siempre presente la empatía, porque contribuirá a los buenos resultados. Esto es aplicable al traductor que trabaja desde casa, al jefe de proyectos de una empresa, al comercial, a los directores de departamento, etc.

Ahora bien, ¿es posible aprender a ser empático?, ¿es innata esta capacidad de ponerse en la piel del otro o se puede aprender?

Bajo mi punto de vista, una parte de la predisposición a mostrar empatía viene definida por el carácter o la capacidad intuitiva de la persona, sin embargo, podemos trabajar para ser conscientes de su importancia y buscar maneras de potenciarla. Espero que este propio artículo pueda contribuir a tomar conciencia del tema y no perderla de vista en nuestras relaciones diarias.

Precisamente, la utilidad de esta herramienta se basa en la empatía, en identificar la manera de relacionarnos mejor para conseguir una comunicación eficaz y en reconocer a nuestros interlocutores como personas con deseos y temores, pero que influyen en decisiones importantes que nos afectan a nosotros. El mapa propone llevar a cabo una representación física del desarrollo de nuestras acciones mediante una organización en varias fases: segmentar (identificar nuestro destinatario), humanizar (ponerle cara a nuestro interlocutor y entender que es una persona con unas circunstancias determinadas), empatizar (en este punto construimos el mapa de empatía con una serie de preguntas que os indico a continuación) y validar (dar por buena nuestra propuesta).

En la fase de empatía, crearemos una especie de lienzo con diferentes preguntas que nos ayudarán a dibujar nuestra línea de actuación. La mejor forma de verlo es con una representación gráfica como esta:

Mapa de empatía

Estoy seguro de que responder a estas preguntas nos ayudará a llevar a buen término cualquier acción de desarrollo de contenidos, productos, servicios, estrategias, etc. Pero más allá de un recurso útil y concreto como este, lo que debemos hacer es tener siempre presente que la empatía puede llevarnos mucho más lejos que otros comportamientos, ¿no les parece?

Para terminar, yendo un poco más allá en el concepto de empatía, en un marco mucho más amplio, me pareció una gran casualidad, o causalidad. En su discurso, el psicólogo de educación infantil, Javier Urra, hablaba con claridad de la importancia de formar en la empatía a nuestras futuras generaciones, para así mejorar la sociedad. Le cito textualmente: «El que no sabe lo que siente el otro, pierde. Hay que ser sensibles. Pensamos, pero sobre todo hay que sentir, hay que transmitir, nos hace falta empatía».

Es fundamental educarnos en la empatía, ponernos en el lugar del otro, en lo que siente, en lo que piensa, y así podremos aplicar este comportamiento al terreno personal y también al laboral durante toda nuestra vida, para así lograr un mayor entendimiento con los demás.

