

## La Empatía

Tras una jornada con empresarios de la zona, resultó curioso que durante el almuerzo posterior, todos coincidían en un punto; *“los tiempos están cambiando. La juventud ha perdido los valores. Se lo dan todo hecho y no saben lo que es esforzarse y sacrificarse”*. La conversación terminó con unánime: *“hoy día los empleados hacen lo mínimo, no se comprometen con nada ni con nadie y cuanto más les das, más te piden. Solo reconocen sus derechos, pero ¿qué pasa con las obligaciones?”*

Curiosamente, unos días después de dicha conversación, me encontraba yo en una de mis sesiones de coaching con un ejecutivo preocupado por la baja productividad de sus trabajadores de planta, pese a sus continuos esfuerzos por proporcionarles las mejores condiciones de trabajo. Su frustración era patente. Se sentía impotente ante la situación *“¿Qué más puedo hacer?”* se repetía una y otra vez.

Parecía imposible encontrar una razón lógica que pudiera explicar la situación y mucho menos una solución que nos permitiera salir del bucle en que nos habíamos metido. En un momento, le pedí que me comentara su último logro. Tras unos instantes de reflexión, me contó la satisfacción que poco tiempo atrás le había producido su trabajo con el equipo comercial. Tras unos minutos charlando del tema, le pregunté por lo que había sentido después del logro. Responder a esta pregunta le costó un poco más. Pero tras un momento de reflexión, comentó *“la necesidad de que se reconociera mi trabajo”*. Fue curioso observar como, acto seguido a su contestación, su mente se puso a trabajar. No hicieron falta más preguntas. El camino de la solución se había abierto... *“empatía”* comentó acto seguido.

Nuestro amigo se dio cuenta que necesitaba sentirse valorado, que necesitaba sentir que los demás valoraban la contribución de su trabajo al mejor funcionamiento de la empresa. El sabía la grandeza e importancia de su trabajo, pero ¿serían capaces de apreciarlo y valorarlo los demás? Acto seguido recordó lo gratificante de la visita del director general a su despacho para felicitarlo por su trabajo. *“Fue un momento especial. Me sentí orgulloso de mi mismo y de mi trabajo. El esfuerzo había merecido la pena”*. Su reflexión fue más allá *“pero lo más curioso de todo ha sido el impacto que ese gesto ha provocado en mi y mi rendimiento posterior. Quiero que mi jefe reconozca mi trabajo todos los días”*. *“Rendimiento”* volvió a repetir. *“¿Qué hubiera pasado si mi jefe no se hubiera pasado por mi despacho, si nadie hubiera apreciado mi esfuerzo y trabajo? ¿Cómo hubiera afectado esto a mi rendimiento?”*. *“Rendimiento”* repitió de nuevo y acto seguido su cerebro se puso nuevamente a trabajar.

Su reflexión le llevó a darse cuenta de los factores que influían su estado emocional y cómo este afectaba su comportamiento y por extensión su rendimiento. Su jefe había conseguido comprometerlo aún más. No había dinero, ni un ordenador nuevo ni le había cambiado el coche de empresa, simplemente se había preocupado por él, haciéndole entender que apreciaba su esfuerzo y sacrificio y que valoraba su trabajo. Su jefe estaba cultivando su relación. En ese momento, una luz pareció iluminarle; *“relación y transacción”* exclamó. *“el contrato que firmé cuando empecé a trabajar aquí hace unos años, recoge el intercambio de una cantidad de dinero por un servicio. Yo entrego horas y recibo euros”*. Tras un momento de reflexión prosiguió *“lo que marca la diferencia no son las horas sino cómo las ejecute”*. Tras una breve pausa exclamó *“mi estado emocional influye en el cómo”* y nuevamente pareció recordar el impacto que el último gesto de su jefe provocó en su estado emocional y en su rendimiento.

Esta última reflexión abrió el camino a una nueva dimensión de su problema de productividad y dedicación *“¿Qué relación mantengo con mis empleados?”* se preguntó en voz alta. Y tras unos segundos de reflexión comentó *“buena pero formal. ¿Cuándo fue la última vez que me preocupé por ellos, por lo que sienten y por lo que hacen?, ¿Qué relación mantengo con ellos?”*. La reflexión nos llevó a un punto interesante que nos permitió identificar que el día a día y la presión le habían alejado de sus colaboradores, convirtiendo su interacción en una mera transacción.



activa-t  
SERVICIOS  
EMPRESARIALES

Esta última parte de la conversación nos llevó directamente a la solución “*tengo que acercarme a ellos. Tengo que hacerles sentir especiales, que su trabajo es importante y que lo valoro. Tengo que pasar más tiempo con ellos*” La conversación finalizó con su compromiso a bajar frecuentemente a planta para dar calor a los trabajadores. Sabía que el cambio no iba a ser inmediato, pero se dio cuenta que estaba en su mano mejorar esta situación.

Javier Pagán  
Coach de Negocios  
[javier@activa-tse.com](mailto:javier@activa-tse.com)