

4 τρόποι επικοινωνίας με περισσότερη ενσυναίσθηση

με Joel Schwartzberg

10 Αυγούστου 2022



Catherine MacBride/Stocksy

Περίληψη. Η πανδημία και άλλα αγχωτικά γεγονότα τα τελευταία χρόνια έχουν κάνει τις επικοινωνίες με ενσυναίσθηση ακόμη πιο επιθυμητές και απαραίτητες, ειδικά καθώς αυτές οι εκφράσεις έχουν γίνει πιο εικονικές — συμπεριλαμβανομένων βίντεο, αναρτήσεων στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και email. Αλλά όπως ο καθένας από εμάς έχει διαφορετικά επίπεδα ενσυναίσθησης, δεν είναι κάθε ηγέτης εξίσου ενσυναίσθητος. Είναι, λοιπόν, η έλλειψη φυσικής ενσυναίσθησης πλεονέκτημα όσον αφορά την έκφραση και την ωφέλεια από την ενσυναισθητική επικοινωνία; Όχι. Τα καλά νέα είναι ότι όλοι οι ηγέτες (ακόμα και εκείνοι που δεν είναι εκ φύσεως ενσυναίσθητοι) μπορούν να μεταδώσουν μηνύματα ενσυναίσθησης τόσο δυναμικά όσο και μηνύματα ενότητας και υπευθυνότητας. Σε δύσκολους καιρούς, οι πιο αποτελεσματικές επικοινωνίες ηγεσίας είναι αυτές που δίνουν προσοχή, αναγνωρίζουν την αγωνία, επιδεικνύουν φροντίδα και — όχι απαραίτητα στην αρχή,

αλλά τελικά — λαμβάνουν τα κατάλληλα μέτρα για να μετριάσουν την κατάσταση ή τουλάχιστον να παρέχουν άνεση. Αυτό το άρθρο προσφέρει τέσσερα σημεία επαφής στα οποία πρέπει να εστιάσετε στις επικοινωνίες σας. [Κλείσε](#)

Οι περισσότεροι σύμβουλοι επιχειρήσεων - και σίγουρα οι περισσότεροι εργαζόμενοι - συμφωνούν ότι η ενσυναίσθηση είναι μια κρίσιμη ηγετική ικανότητα . Ακόμη και μερικές φορές επαναλαμβάνουμε τον "CEO" ως "Chief Empathy Officer". Δεν υπάρχει αμφιβολία ότι η ικανότητα να μπαίνεις στη θέση του άλλου και να κατανοείς την κατάσταση και τις προκλήσεις του είναι ένα ισχυρό χαρακτηριστικό που οικοδομεί εμπιστοσύνη και πίστη.

Η πανδημία και άλλα αγχωτικά γεγονότα τα τελευταία χρόνια έχουν κάνει τις επικοινωνίες με ενσυναίσθηση ακόμη πιο επιθυμητές και απαραίτητες, ειδικά καθώς αυτές οι εκφράσεις έχουν γίνει πιο εικονικές — συμπεριλαμβανομένων βίντεο, αναρτήσεων στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και email.

Όπως εξηγεί ο Paul Tufano, Διευθύνων Σύμβουλος της AmeriHealth Caritas, σε άρθρο της McKinsey & Company τον Ιούλιο του 2020 , «Αυτή ήταν μια διαρκής περίοδος αβεβαιότητας και φόβου, αλλά και μια εξαιρετική ευκαιρία για τη δημιουργία ενός ισχυρότερου, πιο συνεκτικού και πιο παρακινημένου εργατικού δυναμικού. Εάν οι Διευθύνοντες Σύμβουλοι μπορούν να αναλάβουν υπουργικό ρόλο – απλώνοντας τα χέρια εικονικά, ακούγοντας αληθινά, σχετίζονταν και συνδέονταν με τους ανθρώπους εκεί που βρίσκονται – υπάρχει τεράστιες δυνατότητες να εμπνεύσουν τους ανθρώπους και να ενισχύσουν τους δεσμούς και την πίστη μέσα στην εταιρεία».

Αλλά όπως ο καθένας από εμάς έχει διαφορετικά επίπεδα ενσυναίσθησης, δεν είναι κάθε ηγέτης εξίσου ενσυναίσθητος. Είναι, λοιπόν, η έλλειψη φυσικής ενσυναίσθησης πλεονέκτημα όσον αφορά την έκφραση και το όφελος από την ενσυναισθητική επικοινωνία; Όχι. Τα καλά νέα είναι ότι όλοι οι ηγέτες (ακόμα και εκείνοι που δεν είναι εκ φύσεως ενσυναίσθητοι) μπορούν να μεταδώσουν μηνύματα ενσυναίσθησης τόσο δυναμικά όσο και μηνύματα ενότητας και υπευθυνότητας.

Κατά τη διάρκεια δύσκολων καιρών, οι πιο αποτελεσματικές επικοινωνίες ηγεσίας είναι αυτές που δίνουν προσοχή, αναγνωρίζουν την αγωνία, επιδεικνύουν φροντίδα και — όχι απαραίτητα στην αρχή, αλλά τελικά — λαμβάνουν τα κατάλληλα μέτρα για να μετριάσουν την κατάσταση ή τουλάχιστον να παρέχουν άνεση, έτσι, ανεξάρτητα από το πόσο ενσυναίσθηση είστε ή νομίζετε ότι είστε, εστιάστε σε αυτά τα τέσσερα σημεία επαφής στην επικοινωνία σας:

Ακούγοντας

Ως εργαλείο επικοινωνίας, η ακρόαση είναι εξίσου απαραίτητη με την ομιλία, ειδικά όταν πρόκειται για ενσυναίσθηση. Μερικές φορές μόνο η επίδειξη μιας προσεκτικής παρουσίας μπορεί να σηματοδοτήσει βαθιά κατανόηση και ενσυναίσθηση. Η ακρόαση υποδηλώνει ότι «θέλω να ακούσω για την κατάσταση».

Απλώς θυμηθείτε ότι η ακρόαση λειτουργεί μόνο - όπως μπορεί να σας είπε η νηπιαγωγός σας - όταν το στόμα είναι κλειστό και τα αυτιά ανοιχτά.

Αναγνώριση

Ακόμα κι αν οι ηγέτες δεν έχουν τη δυνατότητα να λύσουν άμεσα μια πρόκληση, εκφράζουν ενσυναίσθηση όταν απλώς αναγνωρίζουν την πρόκληση και τον αντίκτυπό της στο προσωπικό. Οι εκφράσεις αναγνώρισης υποδεικνύουν «Τώρα γνωρίζω την κατάσταση».

Παραδείγματα:

«Γνωρίζω και κατανοώ το εκτεταμένο άγχος για την πανδημία».

«Αναγνωρίζω πώς αυτή η διαδικασία αναδιοργάνωσης μπορεί να είναι αγχωτική».

«Αυτό ήταν ένα πολύ δύσκολο τρίμηνο για όλους μας».

Φροντίδα

Οι ηγέτες εκφράζουν ενσυναίσθηση όταν υπερβαίνουν την απλή αναγνώριση για να εκφράσουν αυθεντικά συναισθήματα φροντίδας για το πώς μια πρόκληση επηρεάζει την ομάδα. Ένας ηγέτης θέλει σίγουρα οι ομάδες τους να δίνουν προσοχή και προσοχή όταν επικοινωνούν — αυτή η προσδοκία πηγαίνει και στις δύο κατευθύνσεις. Οι εκφράσεις φροντίδας δείχνουν ότι «με συγκινεί η κατάσταση».

Παραδείγματα:

«Νοιάζομαι βαθιά για την ικανότητά σας να εξισορροπείτε την επαγγελματική και την προσωπική σας ζωή».

«Η ασφάλειά σας στο πεδίο είναι η κορυφαία προτεραιότητά μας».

«Ανησυχώ πολύ για την εξάντληση του προσωπικού».

Δράση

Η δράση συνήθως δεν θεωρείται μέρος μιας κλασικής ενσυναισθητικής απάντησης, αλλά οι ηγέτες μπορούν να εκφράσουν ενσυναίσθηση στις προτάσεις τους για λύση. Πέρα από την αναγνώριση και τη φροντίδα, οι εκφράσεις δράσης δείχνουν ότι «θέλω να αντιμετωπίσω την κατάσταση».

Παραδείγματα:

«Η Ομάδα Ανθρώπινου Δυναμικού έχει συνεργαστεί με το Ίδρυμα LiveLearn για να παρέχει μια σειρά πόρων αντιμετώπισης για το προσωπικό».

«Δημιουργήσαμε μια επιτροπή για να εξετάσει αυτά τα ζητήματα και να προτείνει λύσεις».

«Έχουμε παρατείνει τις καλοκαιρινές μισές Παρασκευές για όλους τους εργαζόμενους».

Όπως έγραφα προηγουμένως, η ενσυναίσθηση δεν έρχεται εύκολα σε όλους τους ηγέτες, αλλά αυτό δεν πρέπει να τους εμποδίζει να επικοινωνούν ενσυναίσθηση. Ακολουθούν ορισμένα συγκεκριμένα πράγματα που πρέπει και που δεν πρέπει να κάνετε για να αυξήσετε την ενσυναίσθησή σας στα λόγια και τη φωνή σας.

Κάνω:

- Εστιάστε στο πώς μια κρίση ή πρόκληση μπορεί να επηρεάσει τους ανθρώπους.
- Αναγνωρίστε τα πραγματικά συναισθήματα λύπης, απογοήτευσης και άγχους.
- Χρησιμοποιήστε φράσεις όπως «Να είστε σίγουροι» και «Θα το ξεπεράσουμε αυτό» για να ενθαρρύνετε την ανθεκτικότητα και να δείξετε τη δέσμευσή σας στην υπεύθυνη εταιρική διαχείριση.
- Να είστε επερχόμενοι, διαφανείς και ειλικρινείς σχετικά με τα κακά νέα, καθιστώντας σαφή τη διαφορά μεταξύ του γνωστού και του άγνωστου.
- Χρησιμοποιήστε απλή γλώσσα και προτάσεις, διευκολύνοντας την ομάδα σας να ακούσει και να επεξεργαστεί το μήνυμά σας.
- Δείξτε μεγάλη εκτίμηση για την ομάδα σας, συμπεριλαμβανομένων λεπτομερειών που περιγράφουν τις αξιοθαύμαστες και εντυπωσιακές ιδιότητές της.

Μην:

- Μην εστιάζετε στο πώς μια κρίση μπορεί να επηρεάσει τα κέρδη της εταιρείας ή άλλα οικονομικά μέτρα.
- Μην υποθέτετε ότι γνωρίζετε τις αντιδράσεις της ομάδας σας σε μια πρόκληση ή μην προχωρήσετε πολύ γρήγορα για να «λύσετε το πρόβλημα».

- Μην χρησιμοποιείτε σενάρια (αν και μπορείτε να βασιστείτε σε σημειώσεις). Οι παρατηρήσεις σας πρέπει να ακούγονται εντελώς αυθεντικές και η πράξη της ανάγνωσης — ανεξάρτητα από τις λέξεις — κάνει ένα μήνυμα να ακούγεται πιο σκηνικό.
- Μην είστε ο κυρίαρχος ομιλητής κατά τις ανταλλαγές επικοινωνίας.
- Μην προσπαθήσετε να βάλετε μια ευχάριστη περιστροφή στις κρίσεις ή να υπερπουλήσετε τα «αργυρά» σε τραγικά γεγονότα. Θα ηχήσουν ψευδή και θα βλάψουν την αξιοπιστία και την εμπιστοσύνη.
- Μην μιλάτε εκτενώς για δύσκολες αποφάσεις που έπρεπε να πάρετε. Η αναφορά στον εαυτό σας με αυτόν τον τρόπο μπορεί να σας φανεί καταπραϊντική, αλλά μετατρέπει μια στιγμή ενσυναίσθησης για το προσωπικό σε συμπάθεια για τον ηγέτη. Η δουλειά σου είναι να υποστηρίζεις την ομάδα σου, όχι να σε υποστηρίζει η ομάδα σου.

Να θυμάστε ότι η ενσυναίσθηση έχει ουσιαστικό αντίκτυπο στην ομάδα σας μόνο όταν την ακούει, τη διαβάζει και τη βλέπει, επομένως μην ανησυχείτε πολύ για το πόσο ενσυναίσθηση είστε εσωτερικά. Λάβετε έξυπνα και αποτελεσματικά βήματα για να εκφράσετε την ενσυναίσθηση δυνατά.

JS

O Joel Schwartzberg επιβλέπει τις επικοινωνίες στελεχών για έναν σημαντικό εθνικό μη κερδοσκοπικό οργανισμό, είναι επαγγελματίας προπονητής παρουσιάσεων και είναι ο συγγραφέας του *Get to the Point!* Ακονίστε το μήνυμά σας και κάντε τα λόγια σας σημαντικά και τη γλώσσα της ηγεσίας: Πώς να εμπλέξετε και να εμπνεύσετε την ομάδα σας. Μπορείτε να τον βρείτε στο LinkedIn και στο X.

✕ @TheJoelTruth

Συνιστάται για εσένα

PODCAST

Πώς μπορώ να επικοινωνήσω με περισσότερη διακριτικότητα;



Κανόνες ενσυναίσθησης



Συνδεθείτε με ενσυναίσθηση, αλλά οδηγήστε με συμπόνια



Εξασκήστε την ενσυναίσθηση ως ομάδα

