

Ricevere i messaggi con empatia

Ecco un esempio su come ricevere messaggi con empatia. Un collega ci dice: “Pianificare questo progetto mi sta mettendo un’ansia..., il mio capo cambia idea ogni volta sul tipo di progetto da fare”.

*Una **risposta empatica** potrebbe essere: “Ti senti ansioso per questo lavoro e vorresti che il tuo capo fosse più consapevole che la sua indecisione crea delle complicazioni al tuo lavoro?”*

*Si tratta di una risposta in cui esprimo l’emozione che sento sta provando l’altro (ansia) e ipotizzo il bisogno connesso alle sue emozioni. In altri termini utilizzo la **capacità di gestire le emozioni** non più verso me stesso ma **verso l’altro**. Sugeriamo di **esprimere** all’altro ciò che abbiamo compreso e di farlo **attraverso** una **domanda** perché:*

- ciò fornisce la possibilità di riflettere su ciò che ha detto e l’opportunità di esplorare sé stesso più in profondità;
- sollecita meglio l’eventuale correzione da parte del nostro interlocutore.

*La domanda **potrebbe contenere**, a seconda delle circostanze:*

- ciò che l’altro osserva**, del tipo “Stai reagendo al fatto che in riunione ho detto...?”;
- quello che l’altro sente** e i bisogni che generano il suo sentimento come nell’esempio appena fatto;
- ciò che l’altro chiede**” **Vuoi** che ti dica le ragioni per cui ti ho detto queste cose...?”

Il potere dell’empatia

*Pochi dei bisogni del cuore umano sono più grandi del **bisogno di comprensione**: essere ascoltati, rispettati e tenuti in*

considerazione. L'empatia assicura la soddisfazione di questo bisogno. Quando sei stato veramente ascoltato e compreso sei in grado di **percepire il mondo in modo nuovo** e andare avanti, talvolta problemi insormontabili diventano risolvibili. L'empatia ti permette di entrare in punta di piedi nel mondo dell'altro, attraversare il suo campo di esperienza, per comprendere i suoi sentimenti, i suoi stati d'animo, la sua prospettiva, le sue motivazioni. Si va **oltre quello che l'altro dice**, si possono captare e decodificare i segnali deboli della mente e del cuore, si possono interpretare e a volte prevedere le intenzioni, i bisogni impliciti e le motivazioni più profonde di un comportamento passato, presente o futuro, altrimenti difficilmente comprensibile con la sola forza della logica e della ragione. L'empatia **facilita l'avvicinarsi** tra due persone, favorisce una **comprensione reciproca** e consente di **costruire una dimensione relazionale profonda** e autentica.

Quando usare empatia

Quando si parla dell'importanza dell'empatia come **competenza emotiva** non ci si riferisce solo al fatto di accogliere e **comprendere lo sfogo** e la sofferenza di un amico, ma si fa riferimento al fatto di utilizzare un approccio empatico anche in **altre situazioni quotidiane**, generalmente considerate difficili da gestire. Ad esempio quando riceviamo una critica, quando riceviamo un no, quando ci sembra che l'altro ci stia aggredendo, trattando con arroganza o maleducazione o ci stia umiliando, ecco in questi casi possiamo scegliere:

•se interpretiamo il messaggio dell'altro come attacco personale, insulto, rifiuto potremo sentirci feriti, potremo reagire in preda alle nostre emozioni e arrabbiarci, rispondere con la stessa moneta e continuare a compromettere una relazione; potremo anche difenderci e giustificarci, in ogni caso senza aver capito realmente cosa accade all'altro; se accogliamo il messaggio dell'altro con empatia proviamo a connetterci con ciò che l'altro sente e desidera e con ciò che sta dietro al suo comportamento. Potremo toccare la sua umanità, potremo renderci conto di condividere qualità comuni, chiarire una questione e individuare una soluzione.

Quando usare empatia: un esempio

SCENETTA

Signora Rossi: Lei è una pessima fisioterapista!

Medico: Si sente irritata e vorrebbe vedere una diversa qualità nel trattamento?

Signora Rossi: Sì, lei non sta facendo niente per mio marito... gli ha fatto smettere di camminare quando le sue pulsazioni sono aumentate.

Medico: Vuole che suo marito stia meglio e ha paura che se non insisto con quella terapia non si riprenderà?

Signora Rossi: Sì, ho così tanta paura

Medico: Ha paura di perderlo?

Signora Rossi: Ho tanta paura di perderlo! (scoppiando a piangere)

COMMENTO DELL'ESPERTO

La fisioterapista risponde a ogni frase della signora Rossi in maniera empatica, sforzandosi di connettersi ai suoi sentimenti e cercando di capire i suoi bisogni. Ci è riuscita perché la

donna ha iniziato a connettersi anche lei con le proprie paure e ha smesso di criticarla. Una critica che poteva porre fine a un rapporto professionale in malo modo è stata trasformata in un'occasione di avvicinamento, di maggiore comprensione delle reciproche aspettative, in una possibilità di riallinearsi sul da farsi.

L'empatia al lavoro

Non è facile relazionarci agli altri con empatia, ci sono alcuni atteggiamenti comuni che ce lo impediscono: ad esempio la convinzione di dover “aggiustare” le situazioni e di far stare meglio gli altri a tutti i costi, ci impediscono di essere realmente presenti e ci possono portare ad adottare atteggiamenti che nulla hanno a che fare con l'empatia.

*Eccone alcuni casi:
dare consigli: “Penso che dovresti...”, “Come mai non hai fatto...?”;*

consolare: “Non è stata colpa tua, hai fatto tutto quello che hai potuto...”;

dare spiegazioni: “Ti avrei voluto chiamare ma...”;

interrogare: “Quando è cominciato tutto questo?”;

educare: “Questo per te potrebbe trasformarsi in un'esperienza positiva se soltanto tu...”;

raccontare la propria esperienza: “Anche a me è successo quella volta che...”.

Da ricordare che chi ha bisogno di essere compreso, magari

perché è confuso, spesso prova frustrazione quando riceve rassicurazioni e consigli che tendono a mettere a posto le cose.

Difficile essere empatici se...

*Se ci potrebbe risultare “istintivo” essere empatici con i nostri pari, con le persone a cui siamo legati emotivamente, è più difficile e poco scontato pensare che potremo dare **empatia** a coloro che sembrano possedere maggiori risorse, potere e prestigio di noi: ad esempio ci potrebbe sembrare difficile adottare un approccio empatico al lavoro con i **nostri superiori**.*

Pensarsi all'interno di una gerarchia, in posizione inferiore, inibisce dal prestare empatia; in genere in queste situazioni tendiamo a comportarci in maniera difensiva o giustificatoria, invece un approccio empatico anche in questi casi aiuta. Di fronte a un capo che ci dice con tono amareggiato: “Questo lavoro è un disastro, è fatto male, non so più come fare con voi”, potremo rispondere empaticamente: “Sei amareggiato perché ti aspettavi un lavoro fatto differentemente...?” e poi chiedere cosa si aspettava.

*Un altro ostacolo all'empatia, proprio dei tempi odierni, è la percezione di **essere di fretta**, in corsa contro il tempo, **in preda all'ansia**: ansia di arrivare primi, ansia di fare sempre di più e meglio, ansia di avere tutto e subito: in questi casi è impossibile esser empatici occorre prima fermarsi e dare empatia a sé stessi.*

Empatia verso sé stessi: un piccolo test

L'offrire empatia a noi stessi è il primo passo per offrire genuinamente empatia agli altri. Per verificare quanto siamo empatici con noi stessi possiamo considerare il modo con cui ci valutiamo, ossia come rispondiamo a noi stessi dopo che abbiamo fatto un "errore" o uno "sbaglio"? Se le frasi tipiche sono: • "Come ho potuto fare una cosa del genere!", • "Cosa c'è che non va in me!", • "Che stupidaggine che ho fatto!", "Mamma mia, combino sempre guai!", allora può voler dire che sono stato educato a giudicare me stesso in modi che implicano che le mie azioni sono sbagliate o cattive, ciò reca con sé un giudizio negativo su di noi, l'idea che dobbiamo vergognarci, ci dobbiamo auto-ammonire; ci impantaniamo nel valutare noi stessi negativamente, invece di beneficiare degli errori che ci mostrano i nostri limiti e sviluppare le nostre competenze. Dopo che ci siamo auto-criticati con severità, potremo "imparare la lezione" e apportare un cambiamento, ma l'energia che guida il nostro cambiamento è negativa, priva di gioia vitale, di comprensione per sé e di piacere.

Empatia verso sé stessi: i giudizi

Ogni volta che giudichiamo qualcuno, pensando che è in torto, in realtà diciamo che quella persona non è in armonia con i nostri bisogni: così se il mio collega si cura più dei dettagli di quanto non faccia io è "puntiglioso e nevrotico", se invece io mi curo dei dettagli più di quanto faccia lui, allora lui diventa "sbadato e disorganizzato". I giudizi che esprimiamo sugli altri sono espressioni dei nostri valori e bisogni. Anche quando

giudichiamo noi stessi diciamo che una parte di noi non è in armonia con i nostri bisogni. Invece di rimproverarci, potremo fermarci e **chiederci**: “Quando mi sono comportato nel modo che ora mi rincresce, quale bisogno stavo cercando di soddisfare?”. Se ci mettiamo **in relazione con i nostri bisogni** invece di provare vergogna, senso di colpa potremo provare altri sentimenti quali tristezza, frustrazione, dolore, paura. Così, **dare empatia a noi stessi** significa rivolgere attenzione a quella parte di noi che ha scelto di agire in un modo e **capirne il bisogno sottostante**; una volta riconosciuto che la nostra scelta era diretta a soddisfare un bisogno, possiamo dirci che abbiamo fallito e trovare altre strade: stare in contatto con i propri bisogni accresce la capacità di agire creativamente per soddisfarli.

Empatia verso sé stessi: come potenziarla

Un forte ostacolo a trattarci con empatia è **usare il verbo “dovere”** per spingerci a compiere un’azione: “Debo smettere di fumare”, “Devo finire quel lavoro”. Quando facciamo precedere le cose da fare dal verbo “dovere” ci stiamo dando degli ordini, pretendiamo delle cose da noi e ci diciamo erroneamente che non abbiamo scelta. Ciò procura due conseguenze negative:

- non ci assumiamo più la responsabilità delle nostre azioni e ci scolleghiamo dai nostri valori e bisogni, che dovrebbero essere le uniche vere motivazioni al nostro comportamento; automaticamente una parte di noi per preservare il proprio bisogno di libertà proverà a trasgredire e sabotare l’intento,

*infatti, di fronte alle pretese tendiamo a opporre resistenza perché ciò minaccia la nostra autonomia. Un modo per uscire da questa tirannia interiore è **tradurre** i “devo” in “scelgo”, ad esempio: “Scelgo di rimanere in ufficio fino a tardi perché voglio finire il lavoro per mettere domani il mio collega nelle condizioni di usarlo con il cliente che incontrerà”. Se nel fare questa traduzione ci accorgiamo, però, che agiamo per evitare la colpa/punizione, per riconoscimenti esterni o per avere l’approvazione allora potremo non servire i nostri bisogni e ciò è pericoloso per la nostra integrità: potremo chiederci se veramente vale la pena fare quello che stiamo facendo.*

Le competenze che poggiano sull’empatia

Molte delle competenze trasversali distintive per un’organizzazione poggiano sulla capacità di padroneggiare in modo profondo la relazione emotiva con noi stessi e con gli altri.

*Le seguenti **competenze** sono quelle che **trarrebbero un vantaggio** immediato dal **potenziamento dell’empatia**:*

- capacità di comunicare in modo chiaro e diretto e tener conto dei feedback;*
- capacità di facilitare negli altri l’assunzione di responsabilità;*
- capacità di creare fiducia nelle relazioni, nel caso di un’azienda, con tutti gli stakeholder;*
- capacità di influenzare gli altri;*
- capacità di mediare controversie, gestire conflitti e trovare*

accordi;

– leadership

*L'empatia è inoltre strettamente legata più in generale alla **capacità di influenzare**, di essere considerati un punto di riferimento: l'interlocutore di una persona empatica percepisce positivamente il suo approccio, la vede aperta, credibile, comprensiva, disponibile e perspicace. Oggi è impossibile avere un impatto costruttivo sugli altri se prima non percepiamo come si sentono e non comprendiamo la loro posizione.*

*Si crede, per un vecchio retaggio culturale, che la chiave dell'influenza e della leadership sia la comunicazione (rendere efficace la nostra opinione, esporla in maniera chiara e parlare in maniera persuasiva), ma la vera influenza inizia quando gli altri percepiscono che noi siamo influenzati da loro che abbiamo ascoltato attentamente e sinceramente e che siamo aperti alle loro idee. L'influenza è governata dalla comprensione reciproca generata dall'impegno di almeno una persona ad ascoltare veramente per prima. L'empatia rappresenta in questo senso una **forma strategica di comunicazione**.*