

## **Perfiles y Rasgos**

### **Los mexicanos y las relaciones**

En el campo de las relaciones interpersonales, los mexicanos tenemos áreas de oportunidad muy claras, sobre todo en lo que se refiere al respeto a los demás y al desarrollo de algunas habilidades básicas de comunicación.

Durante los últimos años hemos experimentado en nuestro país, especialmente en las grandes zonas urbanas que concentran a la mayoría de la población, un notable deterioro de la cultura cívica, de la tolerancia, de la aceptación de las diferencias y del respeto a los demás y a sus derechos fundamentales. Esto ha provocado que paulatinamente las relaciones se vean empañadas por un incremento de la desconfianza y por la búsqueda de la satisfacción de los intereses personales o grupales, en detrimento del bienestar común.

La nuestra no es una sociedad incluyente; por el contrario, es muy común encontrar en ella discriminación tanto social como racial, que obviamente alcanza también al ámbito organizacional. Las diferencias entre clases socioeconómicas, y niveles organizacionales, son muy marcadas. La separación entre las distintas capas es casi perfecta, por lo que las personas que están en alguna de ellas difícilmente tienen trato con las que están en otras, fuera del estrictamente necesario por las relaciones comerciales o laborales que mantienen entre sí.

Es imperativo que fomentemos en nuestras organizaciones relaciones más horizontales, igualdad de oportunidades y un ambiente laboral sustentado en el respeto, la confianza y el aprovechamiento de las diferencias; que existan condiciones equitativas de trabajo, reglas del juego claras y una conciencia en todas las partes no sólo de sus derechos, sino también de sus obligaciones para con los demás; que se evite la discriminación por cualquier causa, y que el trato que se dé a las personas corresponda a su dignidad; que se castigue cualquier intento de acoso, sea éste moral o sexual, y que se promuevan y estimulen las conductas congruentes con los valores organizacionales.

### **Saber comunicarnos**

Por otro lado, al entrar de lleno en la economía global, los mexicanos tenemos la necesidad de interactuar y hacer negocios con personas de todo el mundo y, por tanto, de las más variadas procedencias culturales. Por eso, debemos ser conscientes de que hay que desarrollar algunas habilidades básicas de comunicación, y trabajar en ellas.

La primera es, más que una habilidad, una actitud: la empatía. Hay que partir del otro (aquel con quien queremos comunicarnos) en el proceso comunicativo; de lo contrario, la relación nace viciada porque él es el origen y la meta de nuestra intención de dejar algo en claro. La empatía es tratar de conocer y de entender al otro para, en base en ese conocimiento, estructurar un mensaje que logre nuestro objetivo de comunicación.

La segunda tiene que ver mucho con la empatía, y es la escucha activa: poner atención en cuerpo (atención física) y alma (atención psicológica) a lo que nos dice la otra persona, no sólo a través del lenguaje verbal, sino también del no

verbal. Esta habilidad tiene que ver igualmente con la disposición y capacidad para recibir, y aceptar en su caso, retroalimentación de los demás.

La tercera es la asertividad, que consiste en comunicarnos con claridad, expresando lo que pensamos o sentimos de tal forma que al otro no le quede duda de lo que queremos decir, en un marco de confianza y respeto (no hay que confundir asertividad con agresión). Una habilidad relacionada con la asertividad es la de proporcionar retroalimentación, sea personal o del desempeño, a quienes consideramos que tienen áreas de mejora.

La cuarta es el manejo de conflictos, en la que hay que aplicar, entre otras, las habilidades de escucha activa y asertividad, para llegar al mejor acuerdo posible con las partes implicadas. En esta misma línea se encuentra la negociación, que busca una relación ganar-ganar, es decir, la maximización del beneficio para todos como producto de una comunicación efectiva.