**12 claves para abordar conversaciones difíciles**

La calidad de tu liderazgo depende de la calidad de tus conversaciones. Pero, en la última década, la tendencia a evitar conversaciones cara a cara enviándonos correos electrónicos desde la distancia, como francotiradores escondidos tras un teclado y una pantalla, se ha convertido en una epidemia que deteriora las relaciones entre profesionales. Y también entre amigos y familiares.

¿Cómo abordar nuestras conversaciones pendientes, esas que son difíciles, porque requieren esfuerzo intelectual y emocional y porque pueden salir mal?

De todas las variables que intervienen en una conversación, hay dos que determinan notablemente su impacto:

a) La fuerza de la argumentación y

b) El grado de empatía entre los interlocutores.

La argumentación tiene que ver con qué se dice y cómo se diseña el mensaje, y la empatía con quién conversa y cómo es su actitud.

**6 claves para mejorar la capacidad de argumenta**r:  
  
**1. Identifica el objetivo de la conversación:**

Hazte la siguiente pregunta: ¿qué es exactamente lo que pretendo con esta conversación? ¿Restaurar una relación deteriorada o deteriorarla aún más?

**2. Diseña los mensajes clave a partir del objetivo:**

Procura que no sean más de dos o tres, si quieres que tu interlocutor los recuerde tras la conversación. A la hora de diseñar los mensajes clave, prescinde de aspectos que pueden desviar la conversación a áreas fuera del objetivo o a irse por las ramas. Es tan importante saber elegir tanto lo que vas a decir como lo que no vas a decir.

**3. No hagas suposiciones:**

Asegúrate de que conoces las reflexiones, las inquietudes y las expectativas de tu interlocutor sobre el contenido de la conversación. Y hazle saber que las conoces. Pregunta antes de hablar y escucha atentamente la respuesta.

**4. Suspende el juicio cuando te falte información relevante:**

Espera a tener suficientes datos y hechos antes de pronunciarte. Y cuando te pronuncies, hazlo con cautela: no envíes el mensaje de que te sientes en posesión de la verdad.

**5. Manifiesta claramente tu apertura a modificar tu punto de vista a partir de los argumentos del interlocutor**, de modo que no haya duda de que tu enfoque de la conversación es un diálogo, no una batalla en la que habrá un vencedor y un vencido.

**6. No apabulles con un exceso de palabra**:

Baja las revoluciones si sueles hablar muy rápido y no sobrepongas reflexiones, sensaciones, juicios y datos, mezclándolo todo. Ir por partes ayuda a avanzar juntos paso a paso. Apoya tus mensajes con hechos y datos. Pocos y convincentes. La clave está en seleccionarlos bien, no en intentar presentarlos todos.

**6 claves para mejorar la empatía**

**1. El tono de una conversación depende en buena medida del tono de las interacciones previas entre los interlocutores:**

Es decir, de la pre-conversación. Hasta los metales más duros se doblan con el calor, pero alcanzar la temperatura adecuada lleva su tiempo… Estas interacciones durante la fase de pre-conversación también te ayudarán a escoger el momento idóneo para tenerla. Antes de abordar una conversación, revisa tu conversación interior. Y si es el caso, deja que se enfríe tu ofuscación ya que puede llevarte a pintar un retrato frívolo de la otra persona, a base de brochazos improvisados que ignoran sus virtudes y acentúan sus defectos. Si en tu interior le criticas sin mesura, no será creíble un tono más moderado en el “cara a cara”. Lo quieras o no, tu rostro te delatará, creando un clima de desconfianza.

**2. La mirada revela tu mundo interior:**

Rehuirla es señal de una disociación entre, por un lado, lo que dices y, por otro, lo que piensas y sientes. Si tu conversación interior es consistente con la exterior, la franqueza de mantener el contacto visual le dará fuerza a tus argumentos. Mantener el contacto visual te permitirá “escuchar con los ojos”, un modo inequívoco de mostrar tu interés por la otra persona y por lo que dice. En otras palabras, le harás sentir que le escuchas de verdad, no que sólo le oyes.

**3. Evita dos manifestaciones típicas de falta de interés**:

Empezar a hablar antes de que el interlocutor haya terminado una frase -o un milisegundo después, que viene a ser lo mismo- e introducir un repentino cambio de tema sin haberle contestado o, al menos, haberle dado alguna señal de que has escuchado con atención lo que acaba de decir.

**4. Envía a tu interlocutor el mensaje de que te interesa más lo que conjuntamente pueda surgir de la conversación que tus propios planteamientos.**

Y si la conversación pretende resolver un conflicto o evitar que se desencadene, deja claro que te importa más mantener la relación que tener razón. Ten la humildad y la grandeza de reconocer que la conversación con tu interlocutor ha hecho que cambies de opinión.

**5. Si vas a conversar sobre un asunto espinoso con alguien con quien tienes una relación tensa, no pongas mobiliario de por medio:**

Hay que salir de la oficina, buscar un lugar neutral, bajar a la calle y, si es posible, pasea con tu interlocutor. Para caminar juntos hace falta ir en la misma dirección y ese pequeño esfuerzo de alinear el rumbo al andar predispone a encontrar juntos soluciones. La recomendación de los negociadores de secuestros es muy precisa: si se trata de abordar un conflicto grave y de cuyo desenlace dependen personas o asuntos importantes, avanza el máximo tiempo posible por el terreno común, lo que os une, por poco que sea. Salirse de ese terreno con una palabra o un gesto de más puede provocar un desenlace no deseado.

**6. Los mensajes extraordinarios tienen más impacto con una puesta en escena extraordinaria:**

A la hora de tener conversaciones importantes, busca escenarios distintos de los habituales como el despacho, la sala de reuniones o el restaurante de siempre. Aborda la conversación en un paseo marítimo, en un parque o en una terraza, por ejemplo.