



Liderazgo y habilidades conversacionales

La escucha



UNIVERSIDAD
SIGLO 21

MIEMBRO DE LA RED
ILUMNO

➔ 4.1 Factor determinante de la comunicación

El oír es un fenómeno biológico, mientras que el escuchar se da en el lenguaje, al atribuirle a los sonidos una interpretación, que difiere según cada observador.

Iniciamos el camino de aprendizaje de competencias conversacionales y diseño de conversaciones, centrándonos principalmente en el hablar.

Ahora es el turno de examinar el otro fenómeno presente en las conversaciones, el escuchar.

Dijimos que conversación es hablar más escuchar, y de la combinación de ambos estará dada la efectividad de la misma.

En este módulo aprenderemos las distinciones más importantes acerca del fenómeno de la escucha. Para comprender la riqueza, la profundidad y las posibilidades que nos da el tomar al escuchar como un factor determinante en nuestras comunicaciones.

4.1.1 El escuchar no es oír. La falacia de la información

El aprendizaje del habla está presente desde las etapas iniciales de nuestra vida. Nos enseñan a hablar. Luego vamos a la escuela, en donde el foco de la enseñanza también está puesto en el hablar.

En ningún momento nos enseñan a escuchar. Pareciera que el hablar es lo que más importa en la conversación, el hablar es lo que define la conversación, y, en última instancia, lo que marca el resultado final de la misma.

Nos ocupamos de “hablar bien”, pero no de “escuchar bien”. Y creemos que una comunicación efectiva será el resultado de un hablar efectivo. Si hablamos fuerte y claro creemos que hemos transmitido un mensaje.

Preparamos los discursos, pensamos en cómo diremos lo que diremos, pensamos cuán claros hemos sido al decir lo que queríamos. Y luego observamos que de todas maneras, hagamos lo que hagamos, al ocuparnos solo del hablar, los resultados no son los esperados.

Son innumerables las fallas en la comunicación a raíz de un escuchar inefectivo.

A partir de esta interpretación, el escuchar generalmente se da por sentado y rara vez se le examina como un asunto problemático.

Lo primero que vamos a hacer es cuestionar la interpretación tradicional acerca de lo que significa escuchar, para luego seguir profundizando en esta distinción.

La invitación es explorar un nuevo sentido común acerca de la importancia del escuchar. Empezar a aceptar que la particular manera que tenemos de escuchar determina los resultados de la comunicación.

A diferencia de otras interpretaciones donde se hace hincapié en el hablar, decimos que el escuchar es el factor fundamental del lenguaje, si lo que decimos, no es interpretado de la manera que buscamos, pierde sentido el hablar.

El hablar es efectivo siempre que haya un escuchar efectivo. Hablamos para ser escuchados. El escuchar valida el hablar. El escuchar es quien le da sentido al hablar. Por lo tanto decimos que el escuchar dirige todo el proceso de la comunicación. (Echeverría, 2001)

Nuestro sentido común nos dice que para escuchar a otras personas tenemos que mirarnos, hacerles preguntas, hacer silencio. Y de esa manera el escuchar simplemente va a ocurrir.

Y dejamos de lado que aunque hagamos todo eso, vamos a escuchar de acuerdo a nuestra interpretación.



¿A qué nos referimos con escuchar?

Hasta ahora hemos diferenciado el hablar del escuchar, y la importancia que tiene el escuchar en nuestras conversaciones.

Para comprender el fenómeno de la escucha vamos a diferenciar el oír, del escuchar.

Oír es un fenómeno biológico que se le asocia a la capacidad de distinguir sonidos en nuestras interacciones con el medio. (Echeverría, 2001)

Por otro lado, escuchar es un fenómeno totalmente diferente. Su raíz es biológica, pero escuchar no es oír. Escuchar pertenece al dominio del lenguaje, y se constituye en nuestras interacciones con los demás. Cuando oímos un sonido, construimos interpretaciones sobre ese sonido. Y esto se da de manera automática.

Cuando estamos escuchando estamos construyendo historias acerca de lo que escuchamos, implica comprensión, interpretación. Cuando atribuimos una interpretación a un sonido, pasamos del fenómeno del oír al fenómeno del escuchar.



ESCUCHAR: OÍR + INTERPRETAR

Tabla 1. Diferencias entre oír y escuchar

Diferencias	
Oír	Escuchar
<ul style="list-style-type: none"> • Fenómeno Biológico. • Perturbación ambiental que genera sonido. • Aspecto pasivo (receptor). • Para el observador: Hay sonido. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dominio del Lenguaje (incluye el silencio). • Interpreta o da sentido a sonidos, silencios, movimientos corporales o estados emotivos. • Aspecto Activo: generamos un mundo interpretativo. • Para el observador: se abren o cierran posibilidades.

Fuente: Elaboración propia.

En la interpretación reside el aspecto activo del escuchar.

Y como dijimos, interpretamos sonidos, silencios, posturas, gestos, y cada interpretación pertenece al observador, frente a un mismo hecho dos personas interpretarán cosas diferentes, teniendo en cuenta el observador particular que cada uno es.

En nuestras relaciones en el ámbito personal, laboral, el escuchar muchas veces pasa a ser un asunto problemático.

Los problemas de escucha suelen ser recíprocos. Quien no se siente escuchado, normalmente tampoco sabe escuchar a los demás. El problema no es necesariamente del otro. El problema está en la relación. Para avanzar en su resolución, sin embargo, es indispensable comenzar trabajando con la propia escucha de quien no se siente escuchado (Echeverría, 2006. P. 75).

El otro cambiará en la medida que cambiemos nosotros. Aprenderá a escucharnos si nosotros aprendemos primero a escucharlo mejor.

La escucha es una de las competencias imprescindibles en la comunicación humana.

Si lo que decimos, nadie lo entiende, o si le asignan una interpretación completamente diferente a lo que queríamos transmitir, el hablar ha sido inefectivo.

Por lo tanto, observamos que el resultado de la conversación no está dado por lo que decimos, sino por cómo nos escuchan.

Detengámonos en esto, en la conversación dijimos que está presente el hablar y el escuchar, pero no necesariamente hay roles fijos, es decir, cuando alguien habla está también escuchando, y viceversa, quien escucha, luego responde y también está hablando en su conversación privada.

Siempre está presente el escuchar.

El escuchar se torna un asunto problemático, ya que al estar compuesto por interpretaciones, existe una brecha entre el hablar y el escuchar.

A esta brecha la llenamos con nuestras propias historias, opiniones sobre los hechos, sobre los demás, y con todo lo que me dispare en mi conversación privada aquello que se dijo.

“Decimos lo que decimos y los demás escuchan lo que escuchan”. (Echeverría, 2001, P. 145).

¿Cómo podemos reducir esta brecha entre el hablar el escuchar?

Una de las herramientas es el chequeo, de la propia escucha y la del otro.

Nos podemos ocupar de verificar si el sentido que nosotros damos a lo que escuchamos es el mismo que le da la persona que habla. Y viceversa, podemos preguntar a la persona que nos escucha, cuál es el sentido que le da a lo que decimos.

Podemos además, abrir un espacio en la conversación para que ambas partes pregunten que escucharon hasta ese momento.

Por ejemplo:

- **Chequeo de la propia escucha (cuando el otro habla puedo preguntar):**
 - Veamos si entiendo lo que has dicho. ¿Lo que estás diciendo es...?
 - Cuando dices esto, ¿implica que...?
 - ¿Cuáles son los supuestos de los cuales partes para llegar a esta conclusión?
 - ¿Con qué datos cuentas para concluir que...?
 - ¿Qué significa lo que estás diciendo?

- **Chequeo de la escucha del otro (cuando yo hablo puedo preguntar):**
 - ¿Qué interpretan de lo que estoy diciendo?
 - ¿Qué piensan de lo que estoy diciendo? ¿Qué se les ocurre?
 - ¿Cómo lo ven ustedes? Les pregunto esto porque...
 - ¿Cuáles son tus ideas respecto a....?

Es el escuchar lo que valida el hablar, ya que da el sentido de lo que decimos.

Si estamos hablando de conversaciones más efectivas que modifican el futuro, lo que produce acción futura no es lo que se dice, sino las interpretaciones que se hacen de lo que se escucha.

Las oportunidades futuras están en la interpretación de lo que escuchamos y desde allí accionamos.

A partir de lo compartido, podemos tomar responsabilidad sobre nuestro escuchar y sobre el de los demás, esta responsabilidad va a implicar hacerme cargo en mi conversación de cómo estoy siendo escuchado. Y si no estoy logrando los resultados buscados en la conversación, rediseñarla, preguntar, decir lo mismo de alguna manera que se adecúe al observador que está siendo la otra persona.

Esto no garantiza que el otro escuchará “exactamente” lo que nosotros queremos transmitir, pero me acercará a una interpretación más poderosa, que tenga más que ver con el objetivo que perseguimos en la conversación.

4.1.2 De intenciones a inquietudes

Supongamos que estamos en una conversación con un compañero de trabajo, y le pedimos que nos ayude con una tarea, y obtenemos como respuesta un no.

Dado que el escuchar es oír, más la interpretación que le asignamos a ese

sonido, podemos escuchar cosas muy diferentes frente a ese no, asignarle diferentes interpretaciones. (Que está enojado con nosotros, que no tiene ganas, que es un desconsiderado, que no puede en este momento, que quiere sobresalir él y que yo no termine con mi trabajo, que como yo no lo ayude ayer él ahora me dice que no, etc., etc.). Innumerables interpretaciones.

Esto no fue lo que se dijo, sino lo que yo escuche, pero de todos modos no significa que hayamos escuchado “mal”. Cada uno dice lo que dice y los demás escuchan lo que escuchan. El problema es que vamos a actuar de acuerdo a lo que hayamos interpretado. Nuestra relación con los demás estará determinada por la manera en que los escucho/interpreto.

Más allá de lo que se diga, mi escuchar, teñido por mis experiencias, historias, emociones, valores; guiará mis acciones en todo momento.

Muchas veces estas interpretaciones pueden ser válidas, otras no.

Detrás de todas nuestras acciones (y tomamos al hablar como acción), hay un sentido, si nos preguntamos ¿Para qué esta persona está diciendo lo que dice? O dicho de otra manera, ¿qué lleva a esta persona a decir lo que dice?

Suponemos que tras las acciones, hay una “intención”, algo en nuestra mente que nos lleva a hacer/decir eso, un motivo.

Esta es una explicación racionalista, el buscar razones para nuestras acciones. Y suponer que toda acción tiene una intención, desde esta concepción, es como si existiera “algo”, más allá de nosotros, inconsciente, que domina nuestras acciones.

Desde esta concepción racionalista de la acción, el ser que ejecuta esas acciones aparece desdibujado, no es protagonista, si hay alguna razón oculta que guía nuestras acciones entonces no soy del todo responsable de las mismas.

Ser y acción aparecen como separados.

En todo caso, intentamos buscar a través de terapias, esa intención oculta de nuestras acciones. Algunas veces la interpretación que nos ofrecen nos sirve, otras no.

“Una de las formas en que damos sentido a nuestras acciones, es descubriendo la “verdadera” intención que hay tras ella. Una acción que es coherente con su razón o intención verdadera es una acción racional”. (Echeverría, 2001. Pág. 151)

La Ontología del Lenguaje, y desde la mirada del ser humano y el lenguaje que estamos compartiendo, cuestiona el supuesto de “intención”, ya que supone dividir en dos a las acciones, la acción en sí misma, y la acción que nos lleva a actuar. Del mismo modo que se divide en dos a la persona que actúa, la persona que aparece en esa acción, y la supuesta persona que está decidiendo esa acción.

En diferentes corrientes sobre todo el psicoanálisis, se habla del consciente e inconsciente, reforzando la concepción de intención detrás de nuestras acciones.

La interpretación que ofrecemos es que la acción y el sujeto (el yo) que ejecuta la acción no pueden separarse. Son las acciones que se realizan las que están constituyendo el yo. Somos quienes somos según las acciones que realizamos (incluyendo el hablar y el escuchar). Somos nuestras acciones. El hacer genera el ser que somos. En cada conversación que participamos estamos revelando nuestro ser.

De intenciones a inquietudes

La interpretación que propone Echeverría a través de la Ontología del Lenguaje, es diferente. Supone que cada vez que actuamos lo hacemos para hacernos cargo de algo. Este algo es lo que llamaría “inquietud”. Una acción se lleva a cabo para atender a una inquietud.

Nos podemos preguntar si no estaremos llamando nombres diferentes para hablar de lo mismo. Lo que marca la diferencia, que en vez de buscar razones, al hablar de inquietudes estamos hablando de historias, interpretaciones, que le dan sentido a nuestras acciones.

¿De qué se está haciendo cargo esta acción? Mientras que las intenciones se centran en el orador, las inquietudes se centran en el escuchar. Cuando escuchamos, escuchamos las inquietudes de las personas. Escuchamos por qué realizan las acciones que realizan. Escucho que mi madre se siente sola, cuando me pide que la vaya a visitar; escucho que mi jefe tiene problemas en su casa, cuando entra y no nos saluda; escucho que mi hijo quiere que le preste más atención, cuando se pelea con su hermano. Esto no es lo que dijeron, es lo que escuché. Cuando escuchamos producimos historias.

Las personas que tienen competencia para escuchar efectivamente, interpretan permanentemente lo que la gente a su alrededor está diciendo y haciendo.

Para escuchar efectivamente, además de permitir que los otros hablen, tenemos que hacer preguntas. Las preguntas nos darán la llave para indagar sobre las inquietudes de los demás. Nos permitirán conocer los hechos, fundar nuestras opiniones, y elaborar interpretaciones coherentes con la inquietud de la otra persona.

Para desarrollar destrezas en nuestro escuchar, es necesario cuestionarnos todo el tiempo por lo que estamos escuchando.

Al alejarnos del supuesto de que el acto de escuchar es pasivo, podemos ahora observar el escuchar como una acción a realizar, como una acción que puede ser diseñada, y como una acción que se basa en competencias específicas que podemos aprender (Echeverría, 2001, P. 158).

Por lo tanto la búsqueda de las verdaderas intenciones de las personas, ya no tienen ningún sentido.

Cada acción que realicemos, o que vayamos a realizar, tiene una inquietud, algo de lo que se está haciendo cargo, un para qué, un sentido que le damos de acuerdo a cómo escuchamos esa acción. Cuando escuchamos, también aparecen las consecuencias de lo que se está diciendo, de cómo se verá afectado el futuro a partir de lo que se dice.

Inventamos historias acerca de las inquietudes de los demás, y también historias de cómo nos veremos afectados a partir de lo que el otro dice.

Cuando escuchamos, fabricamos dos clases de historias, una acerca de las inquietudes del orador, y otra acerca de cómo se verá afectado el futuro del que escucha. Ambas partes hacen esto al mismo tiempo.

4.1.3 La matriz básica del escuchar

En las conversaciones que participamos cotidianamente, rara vez nos ponemos a pensar en la manera que estamos escuchando, el escuchar se da por sentado, ocurre.

La propuesta que estamos compartiendo aporta herramientas para que el escuchar, sea un espacio de diseño. Algunas de las acciones que podemos hacer para mejorar nuestro escuchar son las siguientes:

Verificar escuchas

Tal como lo referimos en párrafos anteriores, la herramienta conversacional que poseemos para reducir esta distancia que existe entre lo que uno dice y el otro escucha, es la verificación o el chequeo de la escucha de ambos intervinientes en la conversación. A la verificación puedo hacerla tanto cuando estoy en la posición de orador, como la de receptor.

Es muy interesante comprobar que podemos estar por mucho tiempo teniendo una mala relación con el otro, y que el problema de destrabe a partir de chequear la interpretación de cada uno, y acercar posturas. Inclusive en muchas oportunidades podamos comprobar que estábamos hablando de lo mismo, pero con palabras diferentes.

Muchas personas piensan que no hay tiempo para realizar tal verificación. Evidentemente, la recomendación es hacerlo cuando consideramos que la posibilidad de que un malentendido es mayor, o cuando evaluamos que las consecuencias de un malentendido podrían ser serias o mayores que el tiempo que nos consume hacer la verificación. No se trata de hacerlo todo el tiempo, sino de priorizar cuándo es importante.

Compartir inquietudes

Hemos aprendido hasta aquí que cada vez que hablamos lo hacemos desde alguna inquietud que nos mueve a la acción.

En algunas conversaciones, el orador hace manifiesta su inquietud, pero en otras no. Cuando esto sucede, cuando la inquietud que conduce al orador a hablar no ha sido presentada, sugerimos preguntar por ella. De esta forma “afinamos” la escucha, y podemos comprender mejor al otro.

Indagar

La pregunta, es una de las herramientas más importante que disponemos para reducir la distancia entre el hablar y el escuchar. De esta manera completamos, corregimos nuestra interpretación, obtenemos más información sobre lo que hemos escuchado. Si tenemos duda acerca de cómo estamos escuchando, entonces lo mejor es preguntar.

Lo que tenemos que conseguir es tener todos los elementos posibles para que esa distancia sea lo más pequeña posible. El escuchar, remite a tres ámbitos, una persona es competente para escuchar cuando es capaz de distinguir cada uno de estos ámbitos.

En los siguientes puntos analizaremos a qué se refiere cada uno.

4.1.4 Los ámbitos de la acción, de las inquietudes, de lo posible y del alma humana

El ámbito de la acción

Venimos compartiendo que el escuchar va más allá de oír las palabras que nos dicen y otorgarle un sentido, el escuchar involucra un complejo fenómeno a través del cual podemos orientar nuestra vida y nuestras relaciones para diferentes direcciones de acuerdo a cómo cada uno lo viva.

En este sentido, una de los ámbitos presentes cuando escuchamos, es identificar las acciones que aparecen disponibles en quien habla y quien escucha, a partir de lo dicho.

Acción global involucrada

Cuando por ejemplo le hacemos un regalo a un amigo, esta acción puede estar incluida en que yo quiero mejorar la relación con él, ya que el mes anterior tuvimos una discusión. Es decir, la acción de regalar, está incluida en una acción global que es mejorar mi relación con él.

Podemos escuchar lo que dice el orador, interpretando entonces cuál es la acción global involucrada. Un pedido puede estar incluido en un reclamo que le hago a otra persona, y este reclamo sería la acción global. Una vez más, escuchamos más allá de lo que se dice, interpretamos en base a un cierto contexto, pasado, experiencias, inquietudes.

Acción asociada

En este caso, la acción que escucho es la acción asociada a la acción. Por ejemplo: si yo le pido a mi jefe que le pida a los directores que me aumenten el sueldo. La acción asociada es el pedido de mi jefe a los directores de la empresa.

El ámbito de las inquietudes

Hemos mencionado, que nuestra competencia en escuchar está relacionada a la capacidad que tengamos de escuchar las inquietudes del otro. Escuchar las inquietudes es generar una interpretación sobre lo que la otra persona se está haciendo cargo al hablar.

Es de suma importancia en nuestras relaciones, el saber escuchar las inquietudes del otro. Nuestra convivencia se hace más plena en la medida

en que nos atendemos mutuamente en nuestras inquietudes. Tiene que ver con el cuidado del otro, con el mostrar que nos importa.

El escuchar las inquietudes del otro, implica, por ejemplo, que nos anticipemos a sus pedidos. No hace falta que llegue a pedirnos porque, al conocer sus inquietudes, nos anticipamos a lo que necesita. Imaginemos el tipo de relación que podemos generar con nuestros clientes, con nuestra pareja, hijos, en el trabajo, si nos ocupamos de accionar teniendo en cuenta sus inquietudes, y no llegar a la situación en que tengan que pedirnos.

No siempre esto es posible, y tampoco quiere decir que no deba existir el pedido en las relaciones. Pero en la medida que desarrollemos la capacidad de escuchar las inquietudes de los demás, generaremos relaciones de mayor calidad

- **El ámbito de lo posible**

Cuando aprendimos en el módulo anterior acerca del poder del lenguaje, a través de las declaraciones, observamos que cuando hablamos modificamos lo posible. A partir de conversaciones abrimos posibilidades que, si no fuera por esa conversación, permanecerían cerradas.

Cuando escuchamos, estamos atentos a las posibilidades que se abren a partir de lo que se dice. Escuchamos el futuro que se genera a partir de cada conversación, que nuevas acciones se tomarán.

“Los grandes políticos, los grandes empresarios, los grandes profesores, los grandes vendedores, los grandes negociadores, en una palabra, todos aquellos que tratan con personas y son efectivos en lo que hacen, saben escuchar cómo el hablar modifica lo posible” (Echeverría, 2001. Pág. 95).

- **El ámbito del alma humana**

Cuando hablamos, estamos revelando quienes somos, por lo tanto cuando nos escuchan, escuchan al ser que se constituye a partir de lo que decimos.

El hablar nos da a conocer, nos abre al otro, y de esta manera se abre un espacio para acceder a lo que denominamos el alma humana (Echeverría, 2001).

➔ 4.2 Construcción de futuro a través de la escucha

4.2.1 Apertura como postura

Cada vez que rechazamos al otro, restringimos nuestra capacidad de escuchar, producimos la fantasía de escuchar, cuando en realidad nos estamos escuchando a nosotros mismos. (Echeverría, 2001)

Uno de los requisitos para que el escuchar, en el sentido que lo venimos postulando ocurra, es tener una actitud de apertura.

Esta actitud de apertura tiene que ver con una disposición para escuchar al otro desde el respeto, desde la aceptación de su diferencia, de su legitimidad, y en la capacidad de accionar de manera autónoma.

Si ello no está presente sólo podemos proyectar en los otros nuestra propia manera de ser.

Cuando escuchamos desde esta actitud de apertura, es recién allí cuando otras maneras de ser, diferentes a la nuestra, aparecen como posibles.

En cada uno de los momentos en nuestras conversaciones, que rechazamos al otro, estamos restringiendo nuestro escuchar, esta actitud de respeto mutuo hace que el otro “aparezca” para nosotros.

Cuando restringimos nuestro escuchar nos estamos cerrando la posibilidad que los otros significan para nosotros.

¿Qué tipo de actitudes generan que el escuchar se resienta?

- Cuando dudamos de que el otro es un ser “legítimo”.
- Cuando nos sentimos superiores a los demás
- Cuando creemos que nuestro punto de vista es el único, y representa la verdad.
- Cuando no consideramos que cada uno es un observador diferente de la realidad.

4.2.2 Ser ontológico y persona

Hemos planteado a lo largo del curso la noción de que el ser humano es un ser lingüístico, que lo que nos diferencia del resto de los seres vivos, es el lenguaje. No solo en el sentido de que hablamos, sino que nos creamos a través del lenguaje, damos sentido a nuestra vida y a nuestras relaciones a

través del lenguaje. Es también a través del lenguaje que podemos constituirnos en un ser diferente. Si cambiamos nuestras conversaciones tanto privadas como públicas, podemos transformarnos.

El ser ontológico, es el aspecto o manera de ser que compartimos todos los seres humanos. Es lo que tenemos en común como seres humanos.

Por lo tanto, las personas somos todas iguales en cuanto a nuestro “ser ontológico”, y por el otro somos diferentes “personas”. En el sentido de que cada uno resuelve sus problemas de manera particular, reaccionamos a las situaciones de diferente manera, interpretamos las cosas de diferente manera.

Estas observaciones nos sirven para distinguir que cuando escuchamos lo hacemos, por un lado, desde el ser ontológico que compartimos, y por el otro, escuchamos de acuerdo a la persona que somos. (Echeverría, 2001).

4.2.3 Dominios de observación para una escucha efectiva

Hemos compartido hasta aquí, los requisitos necesarios para que suceda el fenómeno del escuchar, ahora avanzaremos en otros dominios relacionados con la comunicación humana.

En el trasfondo de cada una de las conversaciones que participamos, encontramos diferencias en cuanto al contexto que se da esa conversación, al estado emocional de la misma, y a la historia personal de quienes hablan y escuchan.

Estar atentos y saber diseñar nuestra conversación de acuerdo a lo anteriormente mencionado, nos posibilita un mayor entendimiento, confianza, y nos da efectividad en nuestras comunicaciones.

- **Contexto de la conversación**

Cada conversación en la cual participamos tiene un determinado contexto, lo cual afecta directamente al desenvolvimiento y resultado de la misma.

Cuando escuchamos, lo hacemos también de acuerdo al contexto.

El contexto nos predispone a escuchar determinadas cosas y no otras.

Por ejemplo. Si le pregunto a mi empleado ¿Podes llamar por teléfono al electricista?, y él responde “estoy despachando mercadería”, probablemente escucharemos esa respuesta como “No”. Pero si le

pregunto, “¿Qué estás haciendo?” y obtengo la misma respuesta, “Estoy despachando mercadería”, el significado de la respuesta será muy diferente. Dependiendo del contexto, un silencio puede ser escuchado de muchas maneras diferentes.

- **Estado emocional de la conversación**

Cada conversación tiene de trasfondo algún estado emocional. El cual afecta directamente al desenlace y al resultado de la misma. No conversamos igual desde el entusiasmo, o la alegría, que desde la bronca, o la tristeza, para mencionar alguna de las emociones que podemos registrar.

La emocionalidad nos predispone a accionar de una manera u otra. No conversamos igual si estamos ansiosos, a que si estamos serenos. Siempre estamos en un estado emocional u otro.

Para escuchar efectivamente, es interesante comenzar a registrar el estado emocional desde el que conversamos así como también el de la persona con quien estamos conversando, se abren diferentes posibilidades de acuerdo a la emocionalidad en que nos encontremos.

Por más específicos que seamos al hablar, por más concentrados en el mensaje que queremos transmitir, no seremos escuchados efectivamente si la emocionalidad no es la adecuada.

Así como debemos ser competentes en los tipos de conversaciones que vamos a generar, en observar la corporalidad propia y la del otro, también es necesario ser hábiles en registrar el estado emocional de cada conversación, y modificarlo si no es el adecuado, o decidir cuál es el momento más oportuno para mantener esa conversación.

- **Historia personal**

La historia personal de cada uno, afecta notablemente nuestro escuchar. En la base de nuestro escuchar están todas las experiencias vividas a lo largo de nuestra vida. Siempre escuchamos a partir de nuestra historia personal. Abrimos o cerramos posibilidades en nuestro escuchar, a partir de nuestra historia personal. Cada uno de nosotros asimila y procesa el pasado de una manera diferente, y nuestro escuchar se ve afectado por este pasado y por la manera en que lo hayamos procesado. La historia personal de cada uno se hace presente cada vez que escuchamos y es un filtro sumamente importante cuando nos comunicamos.

Si queremos conversar de manera efectiva, deberemos preguntarnos como nuestra historia personal está afectando esa comunicación. Y viceversa,

cuando nos escuchan, es interesante cuestionarnos cómo la historia personal del otro podría estar afectando su escuchar.

El sentido del hablar es el escuchar, debemos hablar de tal manera que abramos posibilidades en el escuchar del otro.

4.2.4 Lenguaje y comportamiento

Llegamos al final de este recorrido que comenzamos en el primer módulo, aprendiendo y reflexionando sobre el complejo fenómeno de la comunicación humana. Haciendo foco en la relación directa que existe entre el lenguaje, y nuestro comportamiento.

Decimos que nuestras acciones están basadas en el lenguaje, porque algo nos decimos, o nos dicen, aparecen las conductas. El Coaching Ontológico, cuya práctica se deriva de la Ontología del Lenguaje, trabaja modificando las conversaciones para modificar nuestros resultados y relaciones.

Podemos nombrar diferentes situaciones, como por ejemplo: Si yo examino mis juicios que me cierran posibilidades, por ejemplo, no soy bueno para liderar, y veo que no está fundamentado, que no encuentro hechos en los cuales poder basarme, puedo cambiarlo por otro que me resulte más positivo, y ver qué acciones fundamentarían ese juicio, y así comenzar a lograr lo que quiero. (Cambio el lenguaje y cambia mi comportamiento).

Me llevo mal con mi jefe, registro que conversaciones me están faltando con él, me doy cuenta de la manera que tengo de conversar es a través de la queja, y por lo tanto diseño un pedido concreto. Llevo a cabo esa conversación, y la relación cambia. (Cambio el lenguaje y cambia mi comportamiento).

Mi esposa no me entiende, tenemos serios problemas de relación, reflexiono sobre la calidad de nuestras conversaciones. Me doy cuenta de que la estoy escuchando sin aceptar que ella puede tener otro punto de vista. Cada vez que intenta hablar le digo ya se lo que va a decir, en vez de preguntar por su interpretación.... Estoy cerrado en que tengo razón. Para modificar esto, abro un espacio de conversación, desde la curiosidad de saber cómo está interpretando ella la situación, que necesita, que necesito, que podemos pedirnos y ofrecernos. Lo que yo pensaba descubro que no era así. (Cambio el lenguaje y mi relación cambia).

Observo a mi equipo de trabajo desmotivado, creo que es por la cantidad de presiones que reciben en el día a día. Busco aumentar los incentivos, pero los resultados siguen igual. Teniendo en cuenta el escuchar, converso con

ellos, preguntando qué necesitan de mí, me sorprende que lo que me piden en mayor reconocimiento.

En estos ejemplos a partir de examinar mis juicios, mi manera de escuchar, al asumir que no sé cómo las cosas son sino que cada uno las interpreta a su manera, al comprender el poder que tienen las conversaciones en la vida, puedo comenzar a modificar aquellas situaciones y relaciones que no me satisfacen.

El comprender al escuchar, como eje de la comunicación, me pone en una posición diferente a la hora de establecer mis conversaciones y por ende mis relaciones.

La invitación es a hacer un balance, una evaluación de nuestras relaciones en los diferentes ámbitos de nuestra vida, y registrar si estoy conforme con los resultados que estoy obteniendo en ellas. Vivimos en un mundo de relaciones, estamos ligados con otros, y la calidad de nuestra vida y lo que obtenemos depende de cuán hábiles seamos para relacionarnos. Y como relación fundamental podemos nombrar la relación que tenemos con nosotros mismos.



¿Cómo son mis conversaciones privadas? ¿Qué me digo? ¿Qué tipo de conversaciones predominan? ¿Qué declaraciones hago habitualmente? ¿Qué nuevas conversaciones me impulsarían a generar lo que hoy no estoy viendo como posible? ¿Qué conversaciones voy a empezar a dejar de lado? ¿Qué juicios tengo de mí mismo y cuáles voy a comenzar a examinar? ¿Cuáles voy a descartar?

Las conversaciones, tanto las que tenemos con nosotros mismos, como las que mantenemos con los demás, son las llaves para abrir nuevos espacios de posibilidad para nuestra vida.

¿Qué conversaciones nos faltan, y con quién?



En las conversaciones, abrir un espacio para explorar las interpretaciones de cada uno, reduce la brecha existente entre el hablar y el escuchar, distancia que, si no nos ocupamos de reducir, la llenamos con historias, explicaciones, justificaciones, e interpretaciones que pueden estar muy alejadas de lo que el otro, o nosotros, queremos transmitir.

Referencias

Echeverría, R. (2001) *Ontología del lenguaje*. Buenos Aires: Granica.

Echeverría, R. (2006) *Actos del Lenguaje. Volumen 1: La escucha*. Santiago de Chile: J. C. SÁEZ Editor.