

# **DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES**

LA ESCUCHA



**-EVOLUCIÓN-**  
ES CONMEBOL

# DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES

## 3.1 Factor determinante de la comunicación

Se inició el camino de aprendizaje de competencias conversacionales y diseño de conversaciones, centrado principalmente en el habla. Ahora es el turno de examinar el otro fenómeno presente en las conversaciones, la escucha.

Se señaló que conversación es habla más escucha y de la combinación de ambas estará dada la efectividad de esta. En este módulo se aprenderán las distinciones más importantes acerca del fenómeno de la escucha. Para comprender su riqueza, profundidad y las posibilidades que da el tomarla como un factor determinante en las comunicaciones.

**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.**

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

El aprendizaje del habla está presente desde las etapas iniciales de la vida. A los niños les enseñan a hablar. Luego van a la escuela, en donde el foco de la enseñanza también está puesto allí. En ningún momento enseñan a escuchar. Pareciera que el hablar es lo que más importa en la conversación, lo que la define y, en última instancia, lo que marca su resultado final.

Las personas se ocupan de hablar bien, pero no de escuchar bien. Y creen que una comunicación efectiva será el resultado de un hablar efectivo. Al hablar fuerte y claro, consideran que se ha transmitido un mensaje. Preparan discursos, piensan en cómo se dirá cada cosa, en cuán claras han sido al decir lo que quieren. Y luego observan que, de todas maneras, hagan lo que hagan, al ocuparse solo del hablar los resultados no son los esperados. Son innumerables las fallas en la comunicación a raíz de un escuchar inefectivo. Se da por sentado que el otro escucha lo que uno quiere, no se lo considera un factor que puede incidir de manera negativa en la comunicación.

# **DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES**

Lo primero a hacer es cuestionar la interpretación tradicional acerca de lo que significa escuchar, para luego seguir profundizando en esta distinción. La invitación es a explorar una nueva concepción del escuchar. Empezar a aceptar que la particular manera de hacerlo determina los resultados de la comunicación.

A diferencia de otras interpretaciones, en las que se hace hincapié en el hablar, se dice que el escuchar es el factor fundamental del lenguaje. Las personas hablan para ser escuchadas, el escuchar valida el hablar, es aquello que le da sentido. Por lo tanto, se dice que el escuchar dirige todo el proceso de la comunicación. El sentido común dice que para escuchar a otras personas es necesario mirarlas, hacerles preguntas, hacer silencio. Y de esa manera, el escuchar simplemente ocurre.

Se deja de lado que, a pesar de hacer todo eso, se escuchará de acuerdo a la interpretación de cada uno. Hasta ahora se ha diferenciado el hablar del escuchar y señalado la importancia que tiene esto último en las conversaciones. Para comprender el fenómeno de la escucha, es necesario diferenciar el oír del escuchar.

Cuando se hace alusión a “oír”, esto se refiere al acto, al fenómeno o a la capacidad biológica de distinguir sonidos. Las personas identifican sonidos, ruidos, algo que oyen. Escuchar es un fenómeno totalmente diferente. Su raíz es biológica, pero oír algo no significa escucharlo.

El escuchar se produce a través de la interacción con el otro y se constituye desde el lenguaje porque lo que se hace es asignar una interpretación a ese sonido. Al oír un sonido, se construyen interpretaciones sobre este de manera automática. Al escuchar, se construyen historias, implica comprensión, interpretación.

## **ESCUCHAR: OÍR + INTERPRETAR**

En la interpretación reside el aspecto activo del escuchar. Y como se dijo, se interpretan sonidos, silencios, posturas y gestos. Frente a un mismo hecho dos personas u observadores interpretarán cosas diferentes.

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

# DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES

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, 2001, p. 75).

La escucha es una de las competencias imprescindibles en la comunicación humana. Si a lo que se dice nadie lo entiende o le asignan una interpretación completamente diferente a lo que se quería transmitir, el hablar ha sido inefectivo. Por lo tanto, el resultado de la conversación no está dado por lo que se dice sino por cómo lo escuchan.

Es importante señalar que, como se dijo, en la conversación están presentes 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.

El escuchar se torna un asunto problemático, ya que, al estar compuesto por interpretaciones, existe una brecha entre el hablar y el escuchar. Esta brecha se llena con las propias historias, opiniones sobre los hechos, sobre los demás y con todo lo que dispara en la conversación privada aquello que se dijo.

“Decimos lo que decimos y los demás escuchan lo que escuchan” (Echeverría, 2001, p. 145). ¿Cómo se puede reducir esta brecha entre el hablar y el escuchar? Una de las herramientas es el chequeo de la propia escucha y la del otro. Esto implica corroborar si lo que uno escucha coincide con lo que el otro quiere decir efectivamente. Y viceversa, es posible preguntar a la persona que escucha, cuál es el sentido que le da. Se puede, además, abrir un espacio en la conversación para que ambas partes pregunten qué escucharon hasta ese momento.

Por ejemplo:

- Chequeo de la propia escucha (cuando el otro habla se puede preguntar):

“Veamos si entiendo lo que ha dicho, ¿lo que está diciendo es...?”.

“Cuándo dice esto, ¿implica que...?”.

“¿Cuáles son los supuestos de los cuales parte para llegar a esta conclusión?”.

# DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES

“¿Con qué datos cuenta para concluir que...?”.

“¿Qué significa lo que está diciendo?”.

- Chequeo de la escucha del otro (cuando uno habla puede 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 sus ideas respecto a...?”.

Es el escuchar lo que valida el hablar, ya que da sentido a lo dicho. Al hablar 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 se escucha y desde allí se acciona. A partir de lo compartido, es posible tomar responsabilidad sobre el propio escuchar y sobre el de los demás, lo que implica hacerse cargo de cómo uno está siendo escuchado. Si no se logran los resultados buscados en la conversación, se debe 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 escuche exactamente lo que se le quiere transmitir, pero acercará a una interpretación más poderosa, que tenga más que ver con el objetivo de la conversación.

## De intenciones a inquietudes

Suponga que está en una conversación con un compañero de trabajo y le pide que lo ayude con una tarea, pero obtiene como respuesta un no. Dado que escuchar es oír, más la interpretación asignada a ese sonido, es posible escuchar cosas muy diferentes frente a ese no. Entre ellas, que está enojado con usted, que no tiene ganas, que es un desconsiderado,

# **DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES**

que no puede en ese momento, que quiere sobresalir él y que usted no termine con su trabajo, que como usted no lo ayudó a él ahora dice que no, etc. Innumerables interpretaciones.

Esto no fue lo que se dijo, sino lo que escuchó, pero de todos modos no significa que haya escuchado “mal”. Cada uno dice lo que dice y los demás escuchan lo que escuchan. El problema es que se actúa de acuerdo a lo interpretado. La relación con los demás estará determinada por la manera en que son escuchados/interpretados.

Más allá de lo que se diga, el escuchar, teñido por experiencias, historias, emociones y valores, guiará acciones en todo momento. Muchas veces estas interpretaciones pueden ser válidas, otras no.

Detrás de todas las acciones (y se toma al hablar como acción), hay un sentido. Al preguntar para qué una persona dice lo que dice o que la lleva a eso, se supone que, tras las acciones, hay una “intención”, algo en la mente que lleva a hacer/decir eso, un motivo.

Esta es una explicación racionalista, el buscar razones para las acciones. Y suponer que toda acción tiene una intención, desde esta concepción, es como si existiera algo más allá uno, inconsciente, que domina las acciones. Desde esta concepción racionalista de la acción, el ser que ejecuta las acciones aparece desdibujado, no es protagonista. Si hay alguna razón oculta que guía acciones, entonces quienes las ejecutan no son responsables de estas. Ser y acción aparecen como separados.

En todo caso, se intenta buscar a través de terapias esa intención oculta de las acciones. Algunas veces la interpretación que ofrecen 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, p. 151).

La ontología del lenguaje cuestiona el supuesto de intención, ya que supone dividir en dos a las acciones, la acción en sí misma y la que lleva a actuar. Del mismo modo en que se divide en dos a la persona que actúa, la que aparece en esa acción y la que está decidiendo esa acción. En diferentes corrientes, sobre todo en el psicoanálisis, se habla del consciente e inconsciente, reforzando la concepción de intención detrás de las acciones.

La interpretación que se ofrece es que la acción y el sujeto (el yo) que ejecuta la acción no pueden separarse. Son las acciones que se realizan las que constituyen el yo. Uno es quien es según las acciones que realiza (incluyendo el hablar y el escuchar). El hacer genera el ser y en cada conversación se está revelando.

# **DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES**

## **De intenciones a inquietudes**

La interpretación que propone Echeverría a través de la ontología del lenguaje es diferente. Llama “inquietud” al hecho de que cada vez que se actúa, se hace o dice algo, se responde o se toma responsabilidad de un asunto. En vez de buscar razones, se habla de historias, interpretaciones, que le dan sentido a las acciones. Mientras que las intenciones se centran en el orador, las inquietudes se centran en el escuchar.

Desde esta concepción, cuando se hace referencia al escuchar, se incluye a la inquietud que mueve a la persona. Escucha que su madre se siente sola cuando pide que la vaya a visitar; escucha que su jefe tiene problemas en su casa cuando entra y no saluda; escucha que su hijo quiere que le preste más atención cuando se pelea con su hermano. Esto no es lo que dijeron, es lo que escuchó. Al escuchar, se producen historias.

Las personas que tienen competencia para escuchar efectivamente interpretan permanentemente lo que la gente a su alrededor está diciendo y haciendo. Para eso, además de permitir que los otros hablen, es necesario hacer preguntas. Las preguntas darán la llave para indagar sobre las inquietudes de los demás. Permitirán conocer los hechos, fundar opiniones y elaborar interpretaciones coherentes con la inquietud de la otra persona.

Para desarrollar destrezas en el escuchar, es necesario cuestionarse todo el tiempo. “Al alejarnos del supuesto de que el acto de escuchar es pasivo, podemos ahora observar el escuchar como una acción a realizar, que puede ser diseñada y 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 tiene ningún sentido.

Cada acción realizada o a realizar tiene una inquietud, algo de lo que uno se hace cargo, un para qué, un sentido que dado de acuerdo a cómo se escucha esa acción. Al escuchar, también aparecen las consecuencias de lo que se está diciendo, de cómo se verá afectado el futuro a partir de lo que se dice.

Se inventan historias acerca de las inquietudes de los demás y también de cómo afecta lo que el otro dice. Al escuchar, se fabrican 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.

# **DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES**

## La matriz básica del escuchar

En las conversaciones en las que se participa cotidianamente, rara vez se piensa en la manera de escuchar, se da por sentado. La propuesta que se comparte aporta herramientas para que el escuchar sea un espacio de diseño. Algunas de las acciones a hacer para mejorar el escuchar son las siguientes.

### Verificar escuchas

Tal como se refirió en párrafos anteriores, la herramienta conversacional para reducir la distancia que existe entre lo que uno dice y lo que el otro escucha es la verificación o el chequeo de la escucha de ambos intervinientes en la conversación. La verificación puede hacerse tanto en la posición de orador como de receptor.

Es muy interesante comprobar que es posible estar por mucho tiempo teniendo una mala relación con el otro y que el problema se resuelva a partir de chequear la interpretación de cada uno y acercar posturas. Inclusive en muchas oportunidades, comprobar que se hablaba de lo mismo, pero con palabras diferentes.

Muchas personas piensan que no hay tiempo para realizar tal verificación. Evidentemente, la recomendación es hacerlo cuando se considera que la posibilidad de que la comunicación no sea efectiva es alta. Si existen experiencias previas con la persona y ya ha habido malentendidos, si recién se la conoce, o si debe minimizarse a cero la posibilidad de error, es necesario dedicar un momento a chequear. Dar por sentado que el otro entiende lo que uno quiere que entienda o que es algo de sentido común es una de las principales razones de errores en la conversación. No se trata de hacerlo todo el tiempo, sino de priorizar cuándo es importante.

### Compartir inquietudes

Se ha aprendido hasta aquí que se habla desde alguna inquietud que mueve a la acción. En algunas conversaciones, el orador manifiesta su inquietud, pero en otras no. Y si no es así, se puede preguntar por ella. De esta forma, se afina la escucha y es posible comprender mejor al otro.

# DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES

## Indagar

La pregunta es una de las herramientas más importante para reducir la distancia entre el hablar y el escuchar. De esta manera, se completa y corrige la interpretación, se obtiene más información sobre lo escuchado. Si hay duda acerca de cómo se está escuchando, entonces lo mejor es preguntar. Lo que se debe conseguir es tener todos los elementos posibles para que esa distancia sea pequeña.

El escuchar remite a tres ámbitos, una persona es competente para escuchar cuando es capaz de distinguir cada uno. En los siguientes puntos se analizará a qué se refieren.

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

### El ámbito de la acción

Una de las maneras a través de las cuales se confiere sentido al hablar, y que forma parte del escuchar, es identificar las acciones comprometidas en el hablar.

- **Acción global involucrada**

Al hacer un regalo a un amigo, esta acción puede estar incluida en querer mejorar la relación con él luego de una discusión. Es decir, la acción de regalar está incluida en una acción global que es mejorar la relación con él.

Es posible escuchar lo que dice el orador, interpretando entonces cuál es la acción global involucrada. Un pedido puede estar incluido en un reclamo a otra persona y este reclamo sería la acción global. Se escucha más allá de lo que se dice, se interpreta con base en un cierto contexto, pasado, experiencias, inquietudes.

- **Acción asociada**

En este caso, es la acción asociada a la acción. Por ejemplo: si usted solicita a su jefe que le pida a los directores que le aumenten el sueldo. La acción asociada es el pedido de su jefe a los directores de la empresa.

# **DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES**

## **El ámbito de las inquietudes**

Se ha mencionado que la competencia en escuchar está relacionada a la capacidad de escuchar las inquietudes del otro. Esto significa generar una interpretación sobre aquello de lo que la otra persona se está haciendo cargo al hablar. La convivencia se hace más plena en la medida en que las personas atienden mutuamente sus inquietudes. Tiene que ver con el cuidado del otro, con el mostrar que importa.

El escuchar sus inquietudes implica, por ejemplo, anticiparse a sus pedidos. Imagine el tipo de relación que es posible generar con sus clientes, con su pareja, sus hijos o en el trabajo, si se ocupa de accionar teniendo en cuenta sus inquietudes.

Esto no siempre es posible y tampoco quiere decir que no deba existir el pedido en las relaciones. Pero en la medida en que se desarrolle la capacidad de escuchar las inquietudes de los demás, se generarán relaciones de mayor calidad.

## **El ámbito de lo posible**

Cuando se trabajó en el módulo anterior acerca del poder del lenguaje, a través de las declaraciones, se señaló que al hablar se modifica lo posible. Al escuchar, se está atento a las posibilidades que se abren a partir de lo que se dice. Se escucha el futuro que se genera a partir de cada conversación, qué nuevas acciones se tomarán.

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

## **El ámbito del alma humana**

Al hablar, se revela quien uno es, por lo tanto, se escucha al ser que se constituye a partir de lo que uno dice. El hablar permite darse a conocer, abrirse al otro y, de esa manera, abrir un espacio para acceder a lo que se denomina el alma humana (Echeverría, 2001).

## 3.2 Construcción de futuro a través de la escucha

### Apertura como postura

Uno de los requisitos para que el escuchar ocurra es tener una actitud de apertura. Esta tiene que ver con una disposición para escuchar al otro desde el respeto, desde la aceptación de su diferencia, de su legitimidad y de la capacidad de accionar de manera autónoma. Si estos elementos no están presentes, puede que no se dé una apertura a la escucha y solo se proyecte en el otro lo que se quiere escuchar. Darse cuenta requiere reflexionar sobre cómo es la escucha de cada uno. A veces es simple verlo en otros y no tanto en uno mismo.

En cada uno de los momentos de las conversaciones en que se rechaza al otro, se está restringiendo el escuchar. Al hacerlo, se cierra la posibilidad que los otros significan para uno.

¿En qué circunstancias se restringe el escuchar?

- Cada vez que se pone en duda la legitimidad del otro.
- Cada vez que existe un sentimiento de superioridad sobre la base de sexo, raza o religión.
- Cada vez que se cree saber “cómo son las cosas de verdad” o lo que se considera justo y correcto.
- Cuando se cree que la propia manera de ser o pensar es la mejor.
- Cuando se olvida que cada uno es un particular observador dentro de un haz infinito de posibilidades.

### Ser ontológico y persona

Se ha planteado a lo largo del curso la noción de que el ser humano es un ser lingüístico, que lo que lo diferencia del resto de los seres vivos es el lenguaje. No solo por el habla, sino porque se crea a través del lenguaje, da sentido a la vida y a sus relaciones a través de este. Es

# DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES

también mediante el lenguaje que le es posible constituirse en un ser diferente. Si cambia sus conversaciones tanto privadas como públicas, puede transformarse.

El ser ontológico es el aspecto o manera de ser que comparten todos los seres humanos. Por un lado, las personas son todas iguales en cuanto a su ser ontológico; por otro, son diferentes personas. En el sentido de que cada una resuelve sus problemas de manera particular, reacciona a las situaciones y las interpreta de diferente forma.

Estas observaciones sirven para distinguir que se escucha, por un lado, desde el ser ontológico que se comparte; por otro, de acuerdo a la persona que cada uno es (Echeverría, 2001).

## Dominios de observación para una escucha efectiva

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

En el trasfondo de cada una de las conversaciones en las que se participa, se encuentran diferencias en cuanto al contexto, al estado emocional y a la historia personal de quienes hablan y escuchan. Poner atención y saber diseñar la conversación de acuerdo a eso posibilita un mayor entendimiento, confianza y da efectividad en las comunicaciones.

### Contexto de la conversación

Cada conversación tiene un determinado contexto, lo cual afecta directamente su desenvolvimiento y resultado. Cuando se escucha, se hace también de acuerdo al contexto.

El contexto predispone a escuchar determinadas cosas y no otras. Por ejemplo, si se pregunta a un empleado “¿Podés llamar por teléfono al electricista?” y él responde “Estoy despachando mercadería”, probablemente se escuche esa respuesta como “No”. No obstante, si al preguntarle “¿Qué estás haciendo?” se obtiene la misma respuesta, “Estoy despachando mercadería” el significado será muy diferente.

Dependiendo del contexto, un silencio puede ser escuchado de manera diferente.

# **DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES**

## **Estado emocional de la conversación**

Cada conversación tiene de trasfondo algún estado emocional que afecta directamente al desenlace y al resultado de esta. No se conversa igual desde el entusiasmo o la alegría que desde la bronca o la tristeza, para mencionar algunas de las emociones que son posibles registrar.

Para escuchar efectivamente, es interesante comenzar a registrar el estado emocional desde el que se conversa, así como también el de la persona interlocutora. Por más especificidad que haya al hablar, por más concentración en el mensaje a transmitir, no habrá escucha efectiva si la emocionalidad no es la adecuada.

Así como es necesario ser competentes en los tipos de conversaciones 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 el escuchar. Cada persona asimila y procesa el pasado de una manera diferente y su escuchar se ve afectado por ese pasado y por cómo ha sido procesado.

La historia personal de cada uno se hace presente cada vez que escucha y es un filtro sumamente importante al comunicarse. Para hacerlo de manera efectiva, es necesario preguntar cómo la historia personal propia afecta esa comunicación. Y viceversa, cuestionar cómo la historia personal del otro podría estar afectando su escuchar.

El sentido del hablar es el escuchar, debe hacerse de tal manera que abra posibilidades en el escuchar del otro.

## **Lenguaje y comportamiento**

Se ha llegado al final del recorrido que se comenzó en el primer módulo, aprendiendo y

# DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES

reflexionando sobre el complejo fenómeno de la comunicación humana, haciendo foco en la relación directa que existe entre el lenguaje y el comportamiento.

Se dice que las acciones están basadas en el lenguaje porque por algo dicho por uno o por los demás, aparecen las conductas. El coaching ontológico, cuya práctica se deriva de la ontología del lenguaje, trabaja modificando las conversaciones para cambiar resultados y relaciones.

Es posible nombrar diferentes situaciones, como por ejemplo:

- Si examina un juicio propio que le cierra posibilidades, por ejemplo “No soy bueno para liderar” y ve que no está fundamentado, que no encuentra hechos en los cuales poder basarse; puede cambiarlo por otro que le resulte más positivo y ver qué acciones fundamentarían ese juicio para así comenzar a lograr lo que quiere (cambia el lenguaje y cambia su comportamiento).
- Se lleva mal con su jefe, registra qué conversaciones le están faltando con él, se da cuenta de que la manera que tiene de conversar es a través de la queja, por lo tanto, diseña un pedido concreto. Llevo a cabo esa conversación y la relación cambia (cambia el lenguaje y cambia su comportamiento).
- Su esposa no lo entiende, tiene serios problemas de relación, reflexiona sobre la calidad de sus conversaciones. Se da cuenta de que la está escuchando sin aceptar que ella puede tener otro punto de vista. Cada vez que intenta hablar le dice que ya sabe lo que va a decir, en vez de preguntar por su interpretación. Está cerrado en que tiene razón. Para modificar eso, abre un espacio de conversación, desde la curiosidad de saber cómo está interpretando ella la situación, qué necesitan, qué pueden pedirse y ofrecerse (cambia el lenguaje y su relación cambia).
- Observa a su equipo de trabajo desmotivado, cree que es por la cantidad de presiones que reciben en el día a día. Busca aumentar los incentivos, pero los resultados siguen igual. Teniendo en cuenta el escuchar, conversa con ellos, preguntando qué necesitan de usted. Se sorprende de que lo que piden es mayor reconocimiento.

En estos ejemplos, a partir de examinar juicios propios y la manera de escuchar; al asumir que no se sabe cómo son las cosas, sino que cada uno las interpreta a su manera; al comprender el poder que tienen las conversaciones en la vida, es posible comenzar a modificar aquellas situaciones y relaciones que no brindan satisfacción.

# **DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES**

El comprender al escuchar, como eje de la comunicación, otorga una posición diferente a la hora de establecer conversaciones y por ende relaciones. La invitación es a hacer un balance, una evaluación de las relaciones en los diferentes ámbitos de la vida y a registrar si hay conformidad con los resultados obtenidos en ellas. Se vive en un mundo de relaciones y la calidad de vida depende de cuán hábil uno sea para relacionarse. Y como relación fundamental, aparece el vínculo con uno mismo.

¿Cómo son sus conversaciones privadas? ¿Qué se dice? ¿Qué tipo de conversaciones predominan? ¿Qué declaraciones hace habitualmente?

¿Qué nuevas conversaciones lo impulsarían a generar lo que hoy no está viendo posible? ¿Qué conversaciones empezará a dejar de lado?

¿Qué juicios tiene de usted mismo y cuáles va a comenzar a examinar? ¿Cuáles descartará?

Las conversaciones, tanto con uno mismo como con los demás, son las llaves para abrir nuevos espacios de posibilidad para la vida.

¿Qué conversaciones le 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 uno no se ocupa de reducir, se llena con historias, explicaciones, justificaciones e interpretaciones que pueden estar muy alejadas de lo que el otro o uno mismo quiere transmitir.



# **DISEÑO DE CONVERSACIONES PROFESIONALES**

## Referencias

Echeverría, R. (2014). *Ontología del lenguaje*. Buenos Aires, AR: Granica.