

Aprender a escuchar (I) de Antonio Valls

Justificación

Vivimos inmersos en una cultura en la que el escuchar verdaderamente a otra persona, es más la excepción que la norma. El arte de conversar se ha sustituido por la televisión, el teléfono móvil, el parloteo apresurado, y el uso críptico de tópicos superficiales. Y sin embargo, tratamos de dominar un mundo cada vez más complejo... con la capacidad embotada para percibir la esencia de las personas que nos rodean. En estas condiciones, no sorprende que cometamos desatinos en el mundo de la empresa.

Para mantenerse en el mercado, la empresa precisa establecer buenas comunicaciones -de ida, pero también de vuelta- entre su personal, con sus clientes, proveedores, bancos, etc. Sin estas buenas comunicaciones, la compañía puede perder el rumbo y su sentido de misión económica y social, y quedar fuera de contexto... con el peligro de desaparecer.

Si la empresa está politizada o es muy autoritaria y poco receptiva, costará fomentar el espíritu de cooperación entre el personal de la compañía. Sus empleados trabajarán, pero irán a buscar más y más satisfacciones fuera de la misma. Escuchar es una cuestión de supervivencia empresarial cuya responsabilidad recae primordialmente en los directivos de la organización, en especial aquellos que tratan más asiduamente con personas. La actitud de escucha de estos directivos clave es decisiva para el nivel de politiquero, rivalidades, manipulaciones, actitudes defensivas y confrontaciones entre departamentos, que puede llegar a darse en una compañía.

Estos males -todo ellos de elevado potencial corrosivo- no son más que el efecto de una comunicación defectuosa que impide ponerles freno, porque entre otras cosas la dirección atiende poco o nada, a lo que verdaderamente ocurre en el interior de sus empleados.

Qué es escuchar

Escuchar no es lo mismo que oír. A lo sumo, por los oídos captamos los razonamientos, el contenido de lo que se nos explica, la lógica de un argumento. Pero escuchar es esto y más.

Escuchar implica utilizar los oídos, y también los ojos y el corazón, para "ver" la intención, la emoción y los sentimientos de nuestro interlocutor. Se trata de hallar aquellas "razones del corazón, que la razón no entiende".

En nuestro tecnificado mundo, la razón parece ser el bien supremo. Pero en las relaciones interpersonales el lenguaje de los sentimientos es mucho más poderoso y motivador que el de la lógica. No obstante, este lenguaje no puede hablarse de manera creativa e inspiradora, si primero no somos capaces de percibir lo que "emite" el alma humana: la de los demás... y también la nuestra.

Escuchar supone callarse. Un callarse que va más allá del no decir nada. Escuchar implica estar atento con todo nuestro ser. Es una actitud en la que se aprehende al "otro" en su totalidad... un estado en que se reciben las palabras y lo que estas no expresan, en que se capta lo que se dice y la realidad profunda de la otra persona... ese mundo único que cada uno somos.

Quien escucha de veras, se olvida de sí mismo para "ser para el otro". En un acto de generosidad rompe los límites del propio yo para centrarse en los demás. No es raro que la base de la buena convivencia sea una gran disposición para escuchar. El auténtico escuchar es lo más opuesto al rechazo de lo ajeno, ya que su objetivo final es comprender y ver el mundo como lo ven otras personas.

Y un ingrediente imprescindible de la comunicación eficaz es desde luego la confianza, fruto exquisito de la fiabilidad personal.

Si la comunicación empresarial fecunda es imposible sin la capacidad de escuchar, ¿puede desarrollarse esta capacidad? Ciertamente puede hacerse, como veremos en un próximo artículo.

Aprender a escuchar (y II) de Antonio Valls

En un artículo anterior, vimos la importancia del escuchar en la empresa, y se abundó en lo que ello significa. Ahora intentaremos responder a la pregunta: ¿Cómo aprender a escuchar?

Para mejorar en cualquier habilidad, hay que empezar por conocer y aceptar el grado de destreza con que la ejercemos hoy, sea este alto, mediano o nulo. Y hay que recordar que si creemos ser los mejores en ella... no aprenderemos nada más al respecto; será el comienzo del final.

En el ejercicio de escuchar, es preciso darse cuenta de que el proceso de la auténtica y genuina escucha a otra persona se apoya en una elevada autoestima, que es la base de nuestra seguridad interior. La razón primera por la que la mayoría de nosotros no escuchamos con profundidad a los demás, es que tenemos miedo a ser influidos por ellos. Ser influido supone que puede operarse un cambio en nosotros; y el cambio es anatema para la mayoría.

Cambiar significa ir más allá de nuestras pequeñas y confortables rutinas habituales, hacia nuevos lugares donde quizás encontramos incertidumbres y zozobras. Además, aquello que hacemos de manera automática no requiere pensar, mientras que lo nuevo tal vez precise de este esfuerzo. Afrontar un cambio genera tensión, e instintivamente huimos de toda clase de tensiones.

Según Lande (1995), la muerte del esposo/a o el divorcio, son los cambios que crean mayor tensión personal. Pero se ha detectado que acontecimientos aparentemente positivos en la vida de un individuo como son casarse o irse de vacaciones, generan también un apreciable nivel de estrés.

Para poder entregarse a escuchar a otras personas sobre temas decisivos, y aceptar el hecho de que puede ser que nos veamos obligados a cambiar nuestra manera de verlos, hay que tener un sólido conjunto de principios y valores muy arraigados en nuestro corazón, que formen el núcleo de nuestra personalidad. Este núcleo, que configura nuestro yo individual, debe poder capacitarnos para ser productivos como personas y como profesionales. La autoestima que nos proporciona nuestra productividad, es inviolable porque nos pertenece intrínsecamente y constituye nuestra identidad no importa lo que digan los demás. Un fuerte sentido de la propia identidad permite aceptar el cambio, porque no pone en peligro al "yo".

Por otra parte, para pasar mejor por una situación de transición, al dejar lo viejo es bueno concentrarse en el potencial que encierra lo nuevo, y verlo como un renovado inicio de crecimiento personal. Se trata de acostumbrarse a preguntarnos aun en la peor de las situaciones: ¿Cómo transformar este peligro en oportunidad? William Shakespeare escribió:

"Los hombres sabios no se entretienen jamás en deplorar sus pérdidas, sino que buscan con vigor alegre reparar los golpes de mala fortuna"

Es frecuente que se prefiera el prejuicio fácil, a la valentía y la paciencia que requiere el verdadero escuchar. Prejuizar -que es juzgar por adelantado- evita el riesgo de tener que aceptar algún nuevo hecho o idea que implique cambiar de opinión. Es más sencillo y cómodo dejarlo todo como está; pero el precio que se paga por ello es vivir en la mentira.

El aprendizaje de la facultad de escuchar requiere pues no solamente habituarse a adoptar una actitud de escucha, sino a reforzar también nuestra seguridad interior mediante el cultivo de nuestra propia persona. Escuchar es fácil para quien vive su vida personal y profesional con profundidad y acierto en sus facetas esenciales. Casi diríamos que para tal persona, el escuchar bien al prójimo es una consecuencia natural.

Escuchar al fin y al cabo, no es tanto una cuestión de inteligencia como de confiar en las otras personas. Significa aceptarlas tal como piensan y son, y

darse cuenta de que cada uno es un mundo único que es preciso entrever para entenderse. Y muy importante: para escuchar con propiedad hay que admitir el hecho de que los demás también piensan que tienen razón.