



JUAN MIGUEL

La comunicación como clave de éxito

Paul Watzlawick, Teoría de la comunicación humana



JUAN JOSÉ ÁLVAREZ VICENTE

Miembro de la Sección de Psicología del Trabajo y las Organizaciones del COPM. Psicólogo Coach. Director de WeLearnCoaching. jjalvarez@welearncoaching.com

Hoy es la sexta y última sesión de *coaching* de Juan Miguel, director de una empresa familiar de 600 trabajadores que durante 25 años ha tenido grandes beneficios. Sin embargo, desde que empezó la crisis en 2008, comenzaron a cerrar naves y los despidos.

En la primera sesión, JM compartió que deseaba cambiar su actitud pesimista y mejorar su comunicación con los demás porque, desde hace algunos años, prácticamente no habla con los empleados y cree que el clima que se respira es de inseguridad y malestar.

JM empezó a explicar que, desde la crisis, su alegría y desparpajo habían desaparecido. Uno de los motivos principales era que algunos de sus clientes más importantes se habían visto obligados a cerrar y empezaron a deber grandes cantidades de dinero, lo cual condicionó el crecimiento de la empresa y desembocó en numerosos despidos. Todo esto hizo que estuviera nervioso y que muchas veces se llevara el mal humor a casa. La relación con su mujer había empeorado y las discusiones habían aumentado debido a las tensiones y la falta de tiempo juntos.

"Me encuentro siempre a la defensiva. Intento hablar lo menos posible para que nadie se pueda sentir mal por mis comentarios".

"Creo que estás afirmando que si no hablas, no estás comunicando".

"Sí. Bueno... ahora que lo pienso, tal vez sí que estoy comunicando algo, ¿no?"

En ese momento, me viene a la mente el primer axioma de la *Teoría de la Comunicación* de Paul Watzlawick: es imposible no comunicarse. Trataba de explicar que todo comportamiento es comunicación. Cada comportamiento, consciente o no, intencional o no, tiene un valor de mensaje porque puede ser interpretado.

En el caso de JM, su comportamiento probablemente esté generando incertidumbre, desconfianza e inseguridad

en su entorno. Justamente lo que él desea evitar.

A lo largo de las siguientes sesiones prestamos atención al resto de axiomas de la *Teoría de la Comunicación*: a) la comunicación consta de contenido, contexto y relación entre las personas; b) los actos comunicativos determinan la relación y c) la comunicación puede ser simétrica o complementaria.

En la tercera sesión se dedicó la mayor parte del tiempo a trabajar exhaustivamente la segunda ley que dice así: toda comunicación tiene un componente racional (el contenido, lo que se dice) y un componente emocional (relacional, cómo se dice). JM ahora entiende que su lenguaje no verbal influye negativamente para crear un clima de confianza y establecer buenas relaciones.

Le pregunto: *"¿Qué crees que puedes empezar a incorporar en el componente emocional? Es decir, cómo decir las cosas"*. Dice: *"Además del contenido, tratar de mirar a los ojos, acompañar a la otra persona con mi lenguaje verbal y mostrarle que le estoy escuchando. No tener miedo a preguntarle por el trabajo y por temas personales"*.

En esta última sesión, JM me sorprende. *"¿Sabes, Juanjo? Hoy he llegado a una conclusión que tal vez ya me habías comentado tú, pero ahora puedo decir que la tengo presente: sólo depende de mí tener una vida exitosa. Sólo depende del significado que le dé a las cosas que veo para comportarme de la mejor manera posible y siempre ayudado de una comunicación que me permita ser exitoso en mi vida"*.

Ante esta manera de concluir de JM, vuelvo a tener presente las palabras de Paul Watzlawick: *"La realidad es una construcción inventada por quien la observa"]*

BIBLIOGRAFÍA

Watzlawick, Paul; Beavin, Janet H.; Jackson, Don D. (1971) (2002) *Teoría de la comunicación humana*, Tiempo Contemporáneo, Buenos Aires.