

# EL ESCUCHAR

Extraído del libro Ontología del Lenguaje  
del Dr. Rafael Echeverría.

La comunicación humana tiene dos facetas: hablar y escuchar.

Normalmente pensamos que es más importante el hablar, considerándolo el lado activo de la comunicación, mientras que al escuchar se le considera como pasivo. El escuchar se da por sentado y rara vez se le examina como un asunto problemático.

En últimos tiempos, sin embargo las personas empiezan a darse cuenta y a aceptar que escuchan mal. Han empezado a reconocer que les es difícil escuchar lo que otros dicen y que tienen dificultades en hacerse escuchar en la forma en que desearían.

El tema de escuchar se ha convertido en una inquietud importante en nuestras relaciones con los demás. Es frecuente escuchar: “mis padres no me escuchan”, “mi pareja no me escucha y no me entiende”. Generalmente cuando hablamos de incompatibilidad en nuestras relaciones, es el escuchar el que está comprometido.

En el campo de las relaciones empresariales, el escuchar ha llegado a adquirir una importante prioridad. Peter Drucker, escribió: “... demasiados ejecutivos piensan que son maravillosos con las personas porque hablan bien. No se dan cuenta de que ser maravillosos con las personas significa escuchar bien.”

Tom Peters por su cuenta señala que una de las principales causas del bajo rendimiento del management es el hecho de que el manager no escucha a sus empleados, ni a sus clientes, ni al mercado. Peters recomienda que nos obsesionemos con el escuchar. El problema por supuesto radica en cómo hacerlo.

Mientras mantengamos nuestro tradicional concepto del lenguaje y comunicación, será difícil que capturemos el fenómeno del escuchar. Incluso no seremos capaces de desarrollar las competencias requeridas para producir un escuchar más efectivo.

## **El escuchar como factor determinante de la comunicación humana**

Si examinamos detenidamente la comunicación nos daremos cuenta de que ella descansa, principalmente en el escuchar y no en el hablar. El escuchar es el factor fundamental del lenguaje. Hablamos para ser escuchados. El hablar efectivo sólo se logra cuando es seguido de un escuchar efectivo. Es el escuchar no el hablar lo que confiere sentido a lo que decimos.

Normalmente suponemos que para escuchar a otras personas solamente tenemos que exponernos a lo que dicen –estar con ellas, hablarles, hacerles preguntas-, suponemos que haciendo esto, el escuchar simplemente va a ocurrir. Esto es importante y necesario pero no es nunca suficiente.

## **La falacia de la transmisión de la información**

La forma como hemos entendido la comunicación en el pasado viene de la noción de transmisión de información, noción heredada de la ingeniería de la comunicación. Esta se ocupa de la comunicación entre máquinas pero presenta una deficiencia cuando se utiliza para comprender la comunicación

humana. La noción de transmisión de información esconde, precisamente, la naturaleza problemática del escuchar humano.

Esto sucede por dos razones fundamentales. La primera es que no nos dice nada acerca de uno de los principales aspectos de la comunicación humana: la cuestión del sentido. Cuando una máquina envía información a otra para lograr por ejemplo que se produzca un sonido o una imagen, no interesa lo que significa el mensaje enviado. Podemos en este sentido hablar de una comunicación exitosa siempre y cuando la pantalla de nuestro televisor obtenga una imagen nítida de lo que esta sucediendo en el estudio. No nos preguntamos si tiene sentido para el televisor la imagen recibida.

Cuando hablamos de comunicación humana el asunto del sentido se vuelve primordial. No podemos dejar de considerar la forma en que las personas entienden lo que se les dice.

La segunda razón es que nuestra forma tradicional de abordar la comunicación humana supone que los seres humanos se comunican entre sí de una manera instructiva. La comunicación instructiva se produce cuando el receptor es capaz de reproducir la información que se le está transmitiendo. Pero los seres humanos, tal como lo argumenta Maturana, no tenemos los mecanismos biológicos necesarios para que el proceso de transmisión de información ocurra en la forma descrita por la ingeniería de la comunicación. Los seres humanos son sistemas cerrados, son unidades estructuralmente determinadas. Esto significa que lo que les sucede en sus interacciones comunicativas está determinado por su propia estructura y no por el agente perturbador. Los seres humanos no tenemos un mecanismo biológico que nos permita decir que nuestra experiencia sensorial (ver, oír, oler, degustar, tocar) “reproduce” lo que está “allá afuera”.

Señalamos por lo tanto, que existe una brecha crítica en la comunicación entre decir (o hablar) y escuchar. Maturana señala: “El fenómeno de comunicación no depende de lo que se entrega, sino de lo que pasa con el que recibe. Y esto es un asunto muy distinto a transmitir información.

Podemos concluir que decimos lo que **decimos y los demás escuchan lo que escuchan. Decir y escuchar son fenómenos diferentes.**

Normalmente damos por sentado que lo que escuchamos es lo que nos han dicho y suponemos que lo que decimos es lo que las personas van a escuchar. Comúnmente no nos preocupamos siquiera de verificar si el sentido que nosotros damos a lo que escuchamos corresponde a aquel que le da la persona que habla. La mayoría de los problemas que enfrentamos en la comunicación surgen del hecho de que las personas no nos damos cuenta de que el escuchar difiere del hablar. Y cuando lo que se ha dicho no es escuchado en la forma esperada, la gente llena esta brecha crítica con historias y juicios personales acerca de cómo son las otras personas, produciendo problemas todavía más profundos en la comunicación.

### **Escuchar no es oír**

Oír es un fenómeno biológico. Se le asocia a la capacidad de distinguir sonidos en nuestras interacciones con un medio. Los organismos que pertenecen a una misma especie comparten una misma estructura biológica y son, normalmente gavillados de una manera similar por una misma perturbación. Sabemos por ejemplo, que los perros oyen algunas perturbaciones que los humanos no escuchamos.

Escuchar es un fenómeno totalmente diferente. Aunque su raíz es biológica y descansa en el fenómeno del oír, escuchar no es oír. Escuchar pertenece al dominio del lenguaje, y se constituye en nuestras interacciones sociales con otros.

Lo que diferencia el escuchar del oír es el hecho de que cuando escuchamos, generamos un mundo interpretativo. El acto de escuchar siempre implica comprensión y por lo tanto interpretación. Cuando atribuimos una interpretación a un sonido, pasamos del fenómeno del oír al fenómeno del escuchar. Escuchar es oír más interpretar. No hay escuchar si no hay involucrada una actividad interpretativa. Aquí reside el aspecto activo del escuchar.

El factor interpretativo es tan importante que es posible escuchar aunque no haya sonidos, y en consecuencia, aún cuando no haya nada que oír. Podemos escuchar los silencios, por ejemplo, cuando pedimos algo, el silencio de la otra persona puede ser interpretado como una negativa. También escuchamos los gestos, las posturas del cuerpo y los movimientos en la medida en que seamos capaces de atribuirles un sentido.

### **Acciones comprendidas en el hablar**

Cuando hablamos normalmente ejecutamos tres tipos diferentes de acciones relevantes para el proceso de comunicación humana.

En un primer nivel, está el acto de articular las palabras que decimos. Esta es la acción de decir lo que decimos. Austin los llamó actos locucionarios. Decir por ejemplo, estaré ocupado mañana, constituye una acción diferente de decir “no tengo ganas”. Estos no son sólo diferentes sonidos, ni son sólo diferentes palabras, sino también son acciones diferentes. Como tales, generan un escuchar diferente y consecuencias diferentes en nuestra coordinación de acciones con otros.

En un segundo nivel está la acción comprendida en decir lo que decimos. Austin los llamó actos ilocucionarios. Las expresiones mencionadas arriba pueden ser por ejemplo, maneras de rehusar la petición ¿podría asistir a nuestra reunión mañana?. Ambas son negativas a esta petición, y como tales implican una misma acción y son escuchadas como lo mismo, esto es como negativas, sin perjuicio de que ambas negativas sean escuchadas en forma diferente.

Un tercer nivel comprendido en el hablar, está lo que Austin llamó actos perlocucionarios. No nos preocupamos de lo que se dijo (primer nivel), ni de las acciones de formular una petición, oferta, etc., (segundo nivel), sino de las acciones que tienen lugar porque se dijo algo, aquellas que se producen como consecuencia o efecto de lo que decimos. Así por ejemplo, un determinado acto ilocucionario puede producir asombro, enojo, convencimiento, fastidio, etc.

Cuando escuchamos, escuchamos los tres niveles de acción. Primero escuchamos el nivel de lo que se dijo y cómo se dijo. Segundo escuchamos el nivel de la acción involucrada en lo que se dijo. Tercero escuchamos el nivel de las acciones que nuestro hablar produce.

Para comprender de manera más profunda la naturaleza activa del escuchar veremos algunos ejemplos:

Si pregunto a un cliente “¿puedo llamarlo la próxima semana para continuar esta conversación?”, y él replica “de acuerdo”, yo bien podría escuchar además de su aceptación “él está interesado en mi producto”.

Si pregunto a Patricia, ¿qué vas a hacer la noche de año nuevo?, y ella responde “me quedaré en casa”, yo podría escuchar “Patricia quiere eludir las tensiones que le producen las actividades sociales”.

Si mi hijo pregunta “papá, ¿me puedes dar 500 pesos”, yo podría escuchar “está planeando salir con su novia”.

Obviamente esto no fue lo que se dijo, pero sí fue lo que yo escuché. No olvidar que decimos lo que decimos y escuchamos lo que escuchamos. Esta parte del escuchar que va más allá del hablar, es un aspecto primordial del escuchar efectivo.

Lo que escuchamos puede algunas veces ser válido y otras no. Para aumentar nuestra capacidad de escuchar de una manera más efectiva, habrá que revisar algunos aspectos importantes.

### **La intención para dar sentido a nuestras acciones**

Escuchar las acciones implícitas en el acto de hablar no es suficiente para asegurar un escuchar efectivo. ¿Qué falta?, ¿Qué más incluye el escuchar?.

Cada vez que escuchamos una acción, nos hacemos dos preguntas básicas. La primera es ¿para qué está la persona ejecutando ésta acción? o ¿qué lleva a alguien a decir lo que dice?. La segunda es ¿cuáles son las consecuencias de esa acción?. Según la forma en que respondamos a estas preguntas, la misma acción puede ser escuchada de maneras muy diferentes.

Tradicionalmente nos hacemos cargo de la pregunta para qué se efectúa una acción, bajo el supuesto de que tras ella hay lo que llamamos “intenciones”. Suponemos que encontraremos una intención tras la acción de una persona. Las acciones aparecen como respuestas a un propósito, un motivo o una intención. Y se supone que estas intenciones residen en nuestra conciencia o mente. Sin embargo muchas de nuestras intenciones no están en el terreno de la conciencia tal como lo apunta Freud.

Sostenemos que la acción y el sujeto que ejecuta la acción no pueden separarse. Incluso son las acciones que se ejecutan las que están constituyendo el yo. Sin acciones no hay Yo y sin Yo no hay acciones. Somos quienes somos según las acciones que ejecutamos, y esto incluye los actos de hablar y escuchar.

Cuando actuamos y también cuando hablamos y escuchamos, estamos constituyendo el Yo que somos. Lo hacemos tanto para nosotros mismos como para los demás. Nuestras acciones incluyen tanto nuestros actos públicos como los privados, tanto nuestras conversaciones públicas como privadas. Pero hacer una separación entre actos públicos y privados (o conversaciones públicas y privadas) es algo muy diferente de separar al <<yo>> de sus acciones.

La noción misma de intenciones se desmorona al oponernos a separar a la persona de sus acciones. No viene al caso, por lo tanto, buscar nuevas clases de intenciones para entender el comportamiento humano, como lo hiciera Freud. Es el supuesto mismo de intención el que debe ser sustituido. La pregunta es: ¿Podemos prescindir de él? ¿Podemos darle un sentido al comportamiento humano sin presuponer una intención tras la acción?

## **De intenciones a inquietudes**

Una inquietud es una interpretación que confiere sentido a las acciones que realizamos. Es un relato que fabricamos para darle sentido al actuar. En vez de buscar “razones” para actuar en la forma que lo hacemos, tenemos relatos, historias que nos construimos. Fabricamos algunas historias después de realizar las acciones, y otras antes de hacerlo. Lo que llamábamos intenciones no son más que historias, es decir interpretaciones que le dan sentido a nuestras acciones.

Algunas interpretaciones pueden estar mejor o peor fundamentadas, pueden ser más o menos válidas o más o menos poderosas. Según sea la interpretación que sostengamos se abrirán o cerrarán posibilidades.

Cuando escuchamos las inquietudes de las personas. Escuchamos el por qué las personas realizan las acciones que realizan. Esto es lo que me permite escuchar que mi hijo quiere salir con su novia cuando me pide 500 pesos.

Cuando escuchamos no somos receptores pasivos de lo que se está diciendo. Somos activos productores de historias. Las personas que saben escuchar son personas que se permiten interpretar constantemente lo que la gente a su alrededor está diciendo y haciendo.

Para escuchar debemos permitir que los otros hablen, pero también debemos hacer preguntas. Estas preguntas nos permiten comprender los hechos, emitir juicios bien fundados y elaborar historias coherentes.

## **Cuando escuchamos, también construimos una historia acerca del futuro**

Cuando escuchamos, no permanecemos como observadores neutrales e indiferentes. Estamos reconstruyendo las acciones del orador e inventando historias acerca de por qué éste dijo lo que dijo (esto es, estamos respondiendo la pregunta <<de qué se está haciendo cargo el que habla al hablar>>).

Sin embargo, hay un aspecto adicional que también participa en nuestro escuchar. Los seres humanos estamos obligadamente comprometidos con el mundo en que vivimos. Sabemos que lo que nos será posible en la vida no sólo depende de nosotros, sino también de lo que acontezca en ese mundo al que estamos atados y que llevamos siempre con nosotros. Una de las grandes contribuciones de Heidegger ha sido el postular que no podemos separar el ser que somos, del mundo dentro del cual somos. El fenómeno primario de la existencia humana es <<ser-en-el-mundo>>, o, como lo llama también Heidegger, Dasein. Es sólo a partir de este reconocimiento que podemos proceder a examinar cada uno de los términos (ser y mundo) de esta unidad primaria.

En función de nuestra relación indisoluble con un mundo, todo lo que acontece en él nos concierne. Una dimensión ontológica básica de la existencia humana es una inquietud permanente por lo que acontece en el mundo y por aquello que lo modifica.

Al reconocer que el hablar es actuar y, por lo tanto, una intervención que transforma el mundo, reconocemos también otro aspecto crucial del escuchar. En la medida en que el hablar es acción, todo hablar trae consecuencias en nuestro mundo. Todo hablar es capaz de abrirnos o cerrarnos posibilidades. Todo hablar tiene el potencial de modificar el futuro y lo que nos cabe esperar de él.

Cuando escuchamos, por lo tanto, lo hacemos desde nuestro compromiso actual con el mundo. No podemos evitar preguntarnos <<¿Cuáles son las consecuencias de lo que se está diciendo?>> <<¿De qué forma lo dicho altera el curso de los acontecimientos?>> <<De qué forma el mundo se rearticula a partir de lo dicho?>> Pero, por sobre todo <<De qué forma las transformaciones que genera el hablar afectan mis inquietudes?>> <<¿Qué oportunidades, qué peligros, conllevan estas transformaciones?>>

A menudo estimamos que lo dicho no va a cambiar nuestro mundo en forma significativa. Cuando hacemos este juicio, podemos adoptar una actitud neutral frente a lo que se dijo. Pero nuestra capacidad de escuchar algo en forma neutral proviene siempre de nuestro grado de compromiso con el mundo. El compromiso es primario la neutralidad es siempre un derivado.

El escuchar trasciende, va más allá de nuestra capacidad de reconstruir las acciones comprendidas en el hablar. Esto sucede no solamente porque inventamos historias acerca de las inquietudes del orador, como lo examináramos anteriormente, sino también porque emitimos juicios y construimos historias (acerca de esas acciones) en términos de sus consecuencias para nuestro futuro. No hay escuchar que no esté basado en el futuro del que escucha. Aquí la pregunta no es cuál es el futuro que visualiza el orador cuando habla. Esto se resuelve formulando una pregunta acerca de las inquietudes del orador. Lo que está en juego aquí es el modo como el oyente escucha que esas acciones afectarán su propio futuro.

Cuando conversamos, bailamos una danza en la que el hablar y el escuchar se entrelazan. Todo lo que uno dice es escuchado por el otro, quien fabrica dos clases de historias. Una, acerca de las inquietudes del orador cuando dice lo que dice y, la otra, acerca de la forma en que lo que se dijo afectará el futuro del que escucha (sus propias inquietudes). Ambas partes están haciendo esto al mismo tiempo. El filósofo alemán Hans-Georg Gadamer, discípulo de Martín Heidegger, le ha llamado <<la fusión de horizontes>>. Gadamer escribió:

<<...la fusión de horizontes que ocurre en el entendimiento es el real logro del lenguaje... la naturaleza del lenguaje es una de las interrogantes más misteriosas sobre las que el hombre puede reflexionar. El lenguaje está tan extrañamente cerca de nuestro pensamiento y cuando opera es un objeto tan minúsculo. Que parece escondernos su propio ser>>.

Lo que es interesante señalar, sin embargo, es que esta <<fusión de horizonte>> (o <<fusión de historias>>, como la llamaríamos nosotros) sucede en el escuchar de ambas partes. Cada parte aporta no tan sólo una historia a la conversación. Ambas contribuyen con dos – una sobre las inquietudes de su interlocutor y la otra sobre sí mismo. En el acto de escuchar, ambas partes producen esta << fusión de horizontes>>. La forma en que la fusión se realiza en cada una de ellas nunca es la misma.

### **La matriz básica del escuchar**

Es importante detenernos por un momento y hacer una recapitulación sobre el camino recorrido. Ello nos dará la oportunidad de alcanzar una visión de conjunto, hacer algunas aclaraciones adicionales y mover la argumentación a un terreno diferente.

Lo que hemos sostenido hasta ahora es que el fenómeno del escuchar surge cuando, a partir de nuestra capacidad biológica de oír sonidos, somos también capaces de remitir esos sonidos a un dominio consensual en el que, para una comunidad determinada, ellos se ven iluminados de sentido. Dentro de

una comunidad, esos extraños sonidos que sus miembros emiten abren la posibilidad de coordinar acciones conjuntamente y de coordinar la coordinación de sus acciones.

Los sonidos emitidos dejan de ser simplemente ruidos y pasan a ser palabras, oraciones, narrativas. Su intercambio constituyen el mundo de las conversaciones. El escuchar, por lo tanto, implica ir más allá de la capacidad de oír los sonidos en cuanto sonidos y ser capaces de interpretar sus sentido en virtud de su referencia al dominio consensual. Escuchar, hemos dicho, es oír más interpretar. El factor decisivo en esta ecuación es el de la interpretación.

La gran contribución de la lingüística ha sido el estudiar el lenguaje como un sistema de signos y, por lo tanto, de sonidos que remiten a determinados referentes y que están sujetos a determinadas normas de funcionamiento entre sí. La gran contribución de la filosofía del lenguaje ha sido el superar la tradicional concepción descriptiva del lenguaje y el reconocimiento del lenguaje como acción y, por tanto, con capacidad de transformar el mundo. La ontología del lenguaje busca llevar la comprensión de éste al ámbito de una comprensión diferente de la existencia humana. Su mirada, por lo tanto, es existencial. Es dentro de ese contexto que estamos analizando el fenómeno del escuchar.

Hasta el momento hemos postulado que el escuchar, una vez rescatado de una interpretación que lo circunscribe a una dinámica al interior de un sistema de signos, remite a tres ámbitos diferentes: el ámbito de la acción, el ámbito de las inquietudes (que le confieren sentido a la acción) y el ámbito de lo posible (definido por las consecuencias de las acciones del hablar). Volvamos brevemente la mirada sobre cada uno de estos tres ámbitos.

#### **a. El ámbito de la acción**

Una primera forma a través de la cual conferimos sentido al hablar (y que, por lo tanto, constituye el escuchar) guarda relación con identificar las acciones comprometidas en el hablar. A este respecto, utilizábamos la propuesta de Austin para hablar de tres tipos de acciones involucradas: las acciones locucionarias, las ilocucionarias y las perlocucionarias. Las acciones locucionarias, decíamos, son aquellas que tienen relación con lo que se dice. Las acciones ilocucionarias tienen relación con aquello que se ejecuta al decir lo que se dice (afirmar, declarar, pedir, ofrecer y prometer). Las acciones perlocucionarias, con los efectos en el otro que resultan del decir lo que se dijo (indignar, persuadir, enternecer, etcétera).

A estos tres tipos de acciones señalados por Austin, podemos añadir dos tipos más que también pueden estar involucrados en el hablar. Para ilustrarlos tomemos el ejemplo de alguien que dice, <<Fernando, te pido que le pidas disculpas a Verónica>>.

La acción global involucrada. Más allá de las acciones indicadas por Austin, podemos reconocer que esta petición puede, además de ser tal, formar parte de una acción más amplia. En este caso, esta petición podría ser parte de la acción de efectuar un reclamo, dentro del cual se le pide a Fernando que se disculpe frente a Verónica. Lo que importa reconocer aquí es que el hecho de que las acciones ilocucionarias pueden ser componentes de acciones globales más complejas. Si bien podemos reducir las acciones ilocucionarias a un número restringido de ellas, las acciones globales que se pueden realizar con ellas son infinitas. Depende de los juegos de lenguaje que se sea capaz de inventar.

La acción asociada. Este mismo ejemplo nos muestra la posibilidad de un quinto tipo de acción que puede también estar involucrado al hablar, particularmente cuando ejecuto peticiones y ofertas y, por lo

tanto, participo en el juego de las promesas. Se trata, obviamente, de la acción que es materia de promesa. En este caso la acción de pedirle disculpas a Verónica. Llamaremos a ésta, la acción asociada a la acción ilocucionaria. Tal como hemos dicho anteriormente, ésta es un acción que puede, como no puede ser lingüística.

### **b. el ámbito de las inquietudes**

Hemos sostenido también que además de escuchar los diferentes tipos de acciones que hemos indicado arriba, al escuchar generamos una interpretación sobre aquello de lo que la persona que habla se está haciendo cargo al hablar. Es lo que hemos llamado inquietud.

Examinemos qué importancia puede tener el saber escuchar, en el ámbito de las inquietudes. La convivencia con otros descansa, en una medida importante en nuestra capacidad de atendernos mutuamente, de hacernos cargo de las inquietudes que mutuamente tenemos. Ello guarda relación con la preocupación y cuidado por el otro. Una de las maneras de realizar esto es a través del cumplimiento de las peticiones que el otro nos hace.

Esta, sin embargo, no es la única forma. Una buena relación interpersonal (sea ésta de pareja, de padre e hijos, de trabajo, con nuestros clientes, etcétera) descansa, en medida importante, en nuestra capacidad de hacernos cargo del otro antes de que éste lo pida. Esto lo logramos escuchando las inquietudes del otro y haciéndolas nuestras. Con ello procuramos evitarle a la otra persona que llegue al punto en que tenga que pedir. Sabemos que cuando se pide, de alguna forma ya se llega tarde. Usando una distinción que introduciremos más adelante diremos que ya se quebró la transparencia. Quien pide ya hizo el juicio de que algo faltaba, de que existe una insatisfacción que requiere ser satisfecha (lo que se manifiesta, precisamente, en pedir tales condiciones de satisfacción).

En toda relación basada en el cuidado y el esfuerzo por procurar la satisfacción del otro, el momento de la petición implica que llegamos tarde, que el otro ya alcanzó el punto de la insatisfacción. En muchas circunstancias ello no se puede evitar. No existe, por ejemplo, un matrimonio que sea tan perfecto que los cónyuges no se vean obligados a hacerse peticiones. Pero mientras menos tengamos que pedir para alcanzar satisfacción mejor será la relación.

Lo mismo podemos decir sobre la relación con nuestros clientes. Mientras menos el cliente tenga que recurrir a nosotros para encontrar satisfacción, mejor será el producto que le vendamos. Un buen servicio, por muy importante que sea, no sustituye un producto que no requiere del servicio. El saber escuchar las inquietudes del cliente, para luego poder hacernos cargo de ellas, es factor determinante en nuestra capacidad de producir calidad.

Cualquier labor que se caracteriza por brindar apoyo logístico al trabajo de otro (tomemos el de una secretaria), se alcanza no sólo a través del adecuado cumplimiento de las peticiones que se hacen. Por sobre todo, ello se logra a través de la capacidad de hacerse cargo de las inquietudes de quien se sirve, antes incluso de que ellas lleven a hacer peticiones. Lo más importante es la preservación de la transparencia en el funcionamiento del otro. Mientras menos se tenga que pedir, mejor.

En muchos casos, porque somos capaces de escuchar las inquietudes del otro podemos estar en condiciones de hacernos cargo de él, de maneras que ni siquiera a éste le son imaginables y, por lo tanto, ofrecerle condiciones de satisfacción que éste no sabría cómo pedir. Es lo que normalmente hace un buen vendedor. Este logra mostrarnos cómo un determinado producto se hace cargo de inquietudes

nuestras que, antes de conservar con él, no teníamos. No es que no supiéramos que las teníamos sino que estaban allí. (Cabe preguntarse, ¿dónde?). Sólo aparecerán cuando yo hago mía la interpretación que me propone el vendedor.

### **c. El ámbito de lo posible**

Si aceptamos que hablar es actuar, reconocemos que el hablar modifica el mundo, el estado de las cosas, y que, por consiguiente, el hablar trae consecuencias. En otras palabras, el hablar rearticula el mundo como espacio de lo posible. Luego que alguien dice algo, nuevas posibilidades emergen y antiguas posibilidades dejan de existir. Lo que antes estaba cerrado se abre y lo que estaba abierto se cierra. Porque se tuvo, o quizás porque no se tuvo, una determinada conversación, nuestras vidas toman una u otra dirección. Porque alguien nos dijo – o quizás no nos dijo- algo; porque nosotros dijimos – o quizás no dijimos- algo, devenimos en una persona diferente.

Cuando escuchamos, por lo tanto, podemos observar cómo el mundo, y otros nosotros dentro de él, nos transformamos por el poder del lenguaje. Al escuchar podemos preguntarnos sobre las consecuencias que trae aquello que se dijo, sobre cómo ello se relaciona con nuestras inquietudes, sobre las nuevas acciones que a partir de lo dicho es ahora posible tomar. Nos podemos preguntar sobre las nuevas oportunidades que se generan a partir del hablar; sobre las nuevas amenazas que se levantan; podemos preguntarnos sobre las acciones que permiten hacerse cargo tanto de las unas como de las otras.

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. Es muy probable, sin embargo, que si les preguntamos qué entienden por lenguaje, sus respuestas no le reconozcan el carácter generativo. Pero en su quehacer concreto, ese reconocimiento existe. Son personas a quienes no se les escapa que a partir de que se dijo algo, emergen o se diluyen posibilidades

Lo dicho nos lleva a reconocer el poder de las conversaciones. Todos hemos tenido la experiencia de salir de una conversación y reconocer que el mundo es otro, que se han abierto o cerrado puertas, que podemos entrar a espacios que antes nos estaban vedados o que algo muy valioso se rompió mientras se conversaba.

En una conversación, el hablar de uno modifica lo posible para el otro, permitiéndole a éste decir lo que antes no habría dicho. Este decir, a su vez, le modifica lo posible al primero quien descubre ahora la posibilidad de decir algo sobre lo que jamás antes había pensado, y así sucesivamente. En ello reside el gran poder de las conversaciones. Los grandes seductores son maestros en el arte de modificar lo posible a través de la conversación. Lo mismo sucede con los grandes creadores. Ellos saben de la importancia de entrar en interlocución, personal o a través de sus obras, con aquellos que podrán estimular este proceso dinámico de apertura de lo posible. Lo que apuntamos nos permite entender cómo determinadas circunstancias sociales puedan generar microculturas virtuales en las que, en razón a las dinámicas conversacionales internas, se producen múltiples estallidos creativos en quienes participan en ellas.

Casos como éstos abundan en la historia de la humanidad. Lo vemos, por ejemplo, en la Grecia de Pericles, en el Renacimiento italiano, en la Viena de comienzos de siglo, etcétera. Lo observamos en círculos más reducidos, como el grupo de Bloomsbury, en Inglaterra, o alrededor de alguna figura o

evento de importancia a partir del cual se genera alguna <<escuela>>, etcétera. Muchas veces ello sucede en alguna institución académica, o en el contexto de una determinada corporación.

#### **d. El ámbito del alma humana**

No cabe duda de que si alguien sabe escuchar en los tres ámbitos arriba indicados, el de las acciones, el de las inquietudes y el de lo posible, podremos decir que tenemos una persona competente en el arte de escuchar. Sin embargo, los tres ámbitos mencionados no agotan todas las posibilidades relacionadas con él.

Queremos abrir un cuarto ámbito que resulta particularmente importante para la disciplina del <<coaching ontológico>>, con cuyo nacimiento y desarrollo estamos comprometidos. Aunque no abordaremos el tema del <<coaching ontológico que excedería el propósito que nos hemos planteado en esta oportunidad, no podemos dejar de reconocer el ámbito al que haremos referencia.

Hemos sostenido a través del segundo principio de la ontología del lenguaje, que <<no sólo actuamos de acuerdo a cómo somos (y lo hacemos), sino que también somos de acuerdo a cómo actuamos>>. De este principio vamos a quedarnos con lo que se sostiene en la primera parte: actuamos de acuerdo a cómo somos. Si además recordamos que hemos postulado que hablar es acción, podemos por tanto concluir que estamos también sosteniendo que hablamos de acuerdo a cómo somos. Estamos, en otras palabras, postulando una relación entre hablar y ser.

Al hacer esta relación es importante hacer una advertencia. No estamos señalando que el ser, el <<sujeto >> o el <<yo>>, antecede y tiene prioridad con respecto al hablar.

Este es precisamente el supuesto que, como viéramos, Nietzsche fuertemente cuestiona cuando nos advierte que <<el agente es una ficción, el hacer es toda >>. Lo que estamos sosteniendo es que en el hablar, como una forma importante del actuar, se constituye el ser que somos.

Ya tendremos oportunidad de indagar en el fenómeno de la persona humana y de examinar cómo nos constituimos como persona en el lenguaje. Por ahora lo que nos interesa es reconocer esta relación entre hablar y ser, a partir de ella, mostrar cómo ésta crea un ámbito particular del escuchar.

Al hablar revelamos quiénes somos y quien nos escucha puede no sólo escuchar lo que decimos, puede también escuchar el ser que se constituye al decir aquello que decimos. El hablar no sólo nos crea, sino también nos da a conocer, nos abre al otro, quien a través del escuchar, tiene una llave de acceso a nuestra forma de ser, a lo que llamamos el alma humana. Tal como dijéramos, éste es el tipo de escuchar que es propio del <<coaching ontológico>>. Se trata de un escuchar que trasciende lo dicho y que procura acceder al <<ser>>. Es precisamente en este sentido que se trata de un escuchar <<ontológico>>.

#### **Apertura: la postura fundamental del escuchar**

Hasta ahora hemos examinado lo que para nosotros son los componentes fundamentales del fenómeno de escuchar. Decimos que éstos son los procesos básicos que tienen lugar cuando ocurre el escuchar. Hay, sin embargo, una cuestión que aún no hemos mencionado: ¿qué se necesita para que el escuchar ocurra?

Esta pregunta puede parecer extraña. Dado que postulamos que los seres humanos son seres lingüísticos – esto es, seres que viven en el lenguaje- reconocimos que es constitutivo de cada ser humano tanto el hablar (el lenguaje verbal es sólo una forma de hablar) como el escuchar. Si aceptamos que el lenguaje es constitutivo de los seres humanos, pareciera superfluo preguntarse acerca de las condiciones necesarias para escuchar. Bien podríamos decir: <<simplemente sucede – los seres humanos son arrojados al escuchar>>.

Tres razones, sin embargo, hacen que esta pregunta sobre las condiciones para escuchar sea interesante. En primer lugar, existe una razón empírica. A través de ella se reconoce que, además del hecho de que somos animales que escuchan, nuestra capacidad para hacerlo no es la misma. Hay personas que escuchan mejor que otras. Bien podría valer la pena, por lo tanto, indagar acerca de las condiciones que están detrás de esas diferencias.

En segundo lugar, esta pregunta tiene sentido a un nivel más profundo. Aunque estemos arrojados al escuchar, de todos modos podemos intentar explicar –algo que podríamos querer comprender. Al hacer esto contribuimos a disolver uno de los muchos misterios que rodean el lenguaje.

En tercer lugar, al examinar las condiciones del escuchar, lo convertimos no sólo en un aspecto determinado de la vida humana, sino en un dominio para el aprendizaje y diseño. Por lo tanto, esto tiene un lado práctico. Al identificar las condiciones requeridas para escuchar, podemos intervenir a nivel de ellas y mejorar nuestras competencias para un escuchar efectivo.

Habiendo dicho lo anterior, nos damos cuenta de que esta misma pregunta acerca de las condiciones requeridas para escuchar puede ser contestada en dos niveles diferentes. Un nivel mira el fenómeno de escuchar como surgiendo de una disposición humana fundamental. El otro, divide esta disposición básica en varios segmentos o dominios que pueden ser tratados independientemente unos de otros. En esta sección vamos a examinar el escuchar como surgiendo de una postura humana fundamental en la vida.

Postulamos que el acto de escuchar está basado en la misma ética que nos constituye como seres lingüísticos. Esto es, en el respeto mutuo, en aceptar que los otros son diferentes de nosotros, que en tal diferencia son legítimos y en la aceptación de su capacidad de tomar acciones en forma autónoma de nosotros. El respeto mutuo es esencial para poder escuchar. Sin la aceptación del otro como diferente, legítimo y autónomo, el escuchar no puede ocurrir. Si ello no está presente sólo podemos proyectar en los otros nuestra propia manera de ser. En vez de hacer eso, cuando escuchamos nos colocamos en la disposición de aceptar la posibilidad de que existan otras formas de ser, diferentes de la nuestra.

Sosteníamos anteriormente que, al hablar, nos abríamos a la posibilidad de exponer el ser que somos. Que al hablar hacemos accesible nuestra alma. Que hay en ello una particular apertura hacia el otro. Pues bien, esta misma apertura debe estar también presente, aunque esta vez de manera diferente, en cuanto acogida, en quién escucha.

H-G. Gadamer ha visto, una vez más, la importancia de la disposición de la apertura hacia los otros como el aspecto fundamental del fenómeno del escuchar. Dice:

<<En las relaciones humanas, lo importante es... experimentar el Tú como realmente un Tú, lo que significa, no pasar por alto su planteamiento y escuchar lo que tiene que decirnos. Para lograr esto, la apertura es necesaria. Pero ella existe, en último término, no sólo para la persona que uno escucha, sino

más bien, toda persona que escucha es fundamentalmente una persona abierta. Sin esta clase de apertura mutua no pueden existir relaciones humanas genuinas. El permanecer juntos siempre significa, también, ser capaces de escucharse mutuamente. Cuando dos personas se entienden, ello no significa que una <<entiende>> a la otra en el sentido de <<escrutarla>>. De la misma forma, escuchar y obedecer a alguien no significa simplemente que nosotros accedamos ciegamente a los deseos del otro. A una persona así la llamamos esclavo. La apertura hacia el otro, por lo tanto, incluye el reconocimiento de que debo aceptar algunas cosas que van en mi contra, aun cuando no haya nadie que me lo pida>>.

Humberto Maturana expresa este mismo punto de vista cuando sostiene que <<la aceptación del otro como un legítimo otro, el escuchar estará siempre limitado y se obstruirá la comunicación entre los seres humanos. Cada vez que rechazamos a otro, sea un socio, un cliente, un empleado, un competidor, un país etcétera, restringimos nuestra capacidad de escuchar. Producimos la fantasía de escuchar al otro mientras nos estamos, básicamente, escuchando a nosotros mismos. Al hacer esto, nos cerramos a las posibilidades que los demás están generando.

¿Qué circunstancias afectan esta apertura, considerada como un requisito fundamental para escuchar? Cada vez que ponemos en duda la legitimidad del otro; cada vez que nos planteamos como superiores al otro sobre la base de la religión, sexo, raza, (o cualquier otro factor que podamos utilizar para justificar posiciones de egocentrismo, de etnocentrismo, de chauvinismo, etcétera); cada vez que sostenemos tener un acceso privilegiado a la Verdad y a la justicia; cada vez que presumimos que nuestra particular manera de ser es la mejor manera de ser; cada vez que nos olvidamos que somos sólo un particular observador, dentro de un haz de infinitas posibilidades de observación; cada una de estas veces, nuestro escuchar se resiente.

Uno de los grandes méritos de las prácticas democráticas reside en el hecho de que se fundan en el principio de la diferencia, la legitimidad y la autonomía del otro (sin importar cómo éste sea). Esto hace que una de las claves del éxito político sea la capacidad de escuchar de manera efectiva. Asimismo, las prácticas propias de mercados abiertos y competitivos, más allá de sus limitaciones, también colocan a la competencia del escuchar efectivo como condición del éxito.