

LA DELEGACIÓN II: ¿CÓMO SE LO METO EN LA CABEZA?

Lic. Juan José Ferrarós*

¿Escuchaste alguna vez esta pregunta? ¿La habías pensado?

El proceso de comunicación es complejo, en él intervienen muchas variables como la atención, la motivación, la intención y el tipo de relación existente entre las personas y su experiencia previa y en su actividad conjunta. Las circunstancias, los contextos también facilitan o interfieren en este proceso.

Cuando intentamos comunicar una idea a alguien y no hemos tenido éxito, a veces sólo repetimos lo mismo más fuerte, en voz más alta, como si la no comprensión del otro, nuestro interlocutor, fuese por sordera y no la consecuencia de que no hemos sabido explicarnos o no hemos captado su atención sobre la idea que íbamos a comunicar. A veces intentamos con otras palabras y otras ideas asociadas para explicarnos mejor. Otras veces sólo nos molestamos.

El problema es que el otro no puede *ver* en nuestra cabeza lo que queremos transmitir. Por ello no ayuda preguntar "¿me explico? ¿me seguís?". Aunque la respuesta fuera afirmativa no nos garantiza que nos hagamos una comprensión acabada de *qué* entendió. Cuando damos una instrucción, si el otro la repite como la dijimos sabremos que la escuchó pero no sabremos si la comprendió como nosotros quisimos transmitirla. Si la repite con *sus* palabras no tendremos la seguridad de que correspondan a las nuestras. Pidiéndole que la exprese con sus palabras sólo estaremos seguros de haber captado su atención.

Una instrucción puede tener mucho sentido para *nuestra* forma de pensar. Dar a entender un objetivo y un resultado a lograr dentro de ciertas reglas ciertamente es más trabajoso que impartir un procedimiento. En la "cabeza" de quien nos oye el orden se escuchará ajeno, aunque esa persona haga un gran esfuerzo por "seguirnos" en nuestro orden. Probablemente se pierda, se saltee pasos o equivoque el rumbo frecuentemente. En esos casos solemos recordarle, cada vez con menos paciencia, la instrucción que le dimos, hasta que nos preguntamos "¿cómo se lo meto en la cabeza?".

Puesto que el otro no puede pensar con *nuestra* cabeza, más nos vale ahorrar el esfuerzo de la repetición, cansadora para todos. En cambio, dejarle en claro al otro a dónde queremos llegar, cuáles son las reglas, limitaciones y valores que necesitamos respetar, permitirá a la otra persona la oportunidad de buscar en *su* cabeza un orden propio para encontrar el camino a la meta. A través de nuestro seguimiento podremos evaluar el tiempo y el resultado del camino elegido por la otra persona y estimular una mejora del procedimiento.

Evaluar un modo de hacer las cosas diferente al nuestro es siempre un desafío ¡Tan acostumbrados estamos a hacerlo a nuestra manera! ¡Nos hemos ganado ese derecho! Sin embargo cuando, en vez de estimular la obediencia estimulamos la creatividad, generamos participación y compromiso a la vez que, tal vez, un aporte innovador para lograr el resultado.

* **Lic. Juan José Ferrarós**

Consultor y facilitador de procesos de desarrollo personal y coaching de profesionales, conductores y coordinadores de grupos. Facilitador en formación y entrenamiento de equipos de trabajo. Consultor y facilitador de en procesos de cambio cultural en las organizaciones, Calidad de servicio y la Atención al cliente; Cultura del cuidado e Inducción de la conducta segura y Prevención del distrés (disfunción por estrés) y burn out

Licenciado en Relaciones Industriales, en la Universidad Argentina de la Empresa (UADE); Licenciado en Psicología, en la Universidad Nacional de Buenos Aires (UBA); Psicoanalista (Escuela Argentina de Psicoterapia para Graduados); Operador en Psicología Social (Título terciario) y Coordinador de Grupos Operativos y Técnicas Psicodramáticas.

Investigador Categoría III, Ciencia y Técnica de la Universidad de Buenos Aires, Director de numerosas investigaciones sobre prácticas profesionales. Autor de capítulos de libros, artículos y publicaciones sobre comunicación, equipos de trabajo. Compilador y coautor del libro "Práctica profesional: satisfacción y malestar en el trabajo" (2010).
