

LOS CANALES DE COMUNICACIÓN

FERRAN RAMON-CORTÉS

En mi anterior empleo trabajé con jefes de estilos muy distintos. Tuve un jefe muy directo, que no se andaba con rodeos. Recuerdo que una vez que necesitaba convocarnos para una comida de trabajo nos envió un SMS (WhatsApp no existía) que decía: “Viernes comemos. A las 2 donde siempre”. Ni se le pasaba por la cabeza preguntar. Era una orden ejecutiva, y no podíamos dejar de ir. Tuve otro jefe que era especialmente ceremonioso en su comunicación. Su correo para una situación similar fue: “He organizado una comida de trabajo con todo el equipo porque se que ha habido tensión estos días; se que vas muy cargado, pero te pido por favor que vengas, porque necesito que estemos todos. Te lo pido como un favor personal”. Y tuve otro que sabía darle la vuelta a las cosas. Su mensaje para una convocatoria parecida fue : “Después del mal rollo de estos días, he pensado en organizar una comida para que estemos todos alineados. Te conviene venir, creo que es importante lo que os tengo que decir. Espero que no me falles”. Seguro que leyendo estos mensajes, cada uno pensará que uno u otro es mejor. A mi me genera anticuerpos el último, pero es a mi. Cada uno de nosotros lo podemos estar viendo de forma distinta. Lo que está claro es que ninguno de los tres mensajes da pie a elegir.



4 CANALES, 4 EFECTOS

En nuestra comunicación, podemos dar los mensajes por cuatro canales diferentes. Como emisores, es probable que tengamos un canal favorito, que es el que tendemos a utilizar. Al mismo tiempo, como receptores podemos tener preferencias muy distintas sobre por qué canal nos gusta recibir los mensajes. La combinación de ambos (el canal que a mi me gusta como emisor y el canal que tu prefieres como receptor) puede producir efectos muy distintos. Puede llevar a relaciones de mucha complicidad, si la preferencia es la misma o a insalvables distancias, si emitimos desde un canal que es el menos preferido por nuestro interlocutor. De los 4 canales, hay 3 que son, desde distintas ópticas, claramente impositivos. Sólo uno nos da libertad de elección.

PRIMER CANAL: AUTORIDAD.

Este es el canal del primer jefe del ejemplo (“Viernes comemos”). Desde este canal nos colocamos psicológicamente en una posición de superioridad, y emitimos los mensajes *de arriba abajo*. Es una comunicación de ordeno y mando, impositiva, que no da pie a la discusión. Es efectiva en el contexto laboral, y para dar instrucciones ejecutivas, especialmente cuando se busca una respuesta rápida y una acción concreta.

Es ciertamente un canal claro y honesto, que no da lugar a interpretación. Usado con mesura, y para hacer que las cosas pasen (sobre todo en contextos de urgencia o de presión) tiene una evidente utilidad. Es una comunicación eficaz, pero que en el contexto personal raramente nos funciona, porque parte de una situación de poder. Es generalmente una comunicación que no motiva.

SEGUNDO CANAL: SÚPLICA.

Es el canal que utiliza el segundo jefe del ejemplo (“Te pido por favor que vengas”). Cuando utilizamos este canal nos estamos comunicando *de abajo a arriba*. Hacemos un ruego a nuestro interlocutor al que colocamos psicológicamente en una posición de superioridad. Es el canal preferido de los niños, cuando quieren conseguir algo de los adultos, y también de los adultos, cuando queremos algo de un niño. Es un



canal que es efectivo para conseguir ciertos resultados (a través del chantaje emocional), pero que tiene un precio: nos situamos constantemente en una posición de inferioridad. A algunas personas les gusta que lo utilicen con ellas (les ayuda a sentirse superiores) pero no es un canal que nos vaya a funcionar en relaciones maduras de igual a igual.

TERCER CANAL: EXPECTATIVAS.

Lo podemos ver en el tercer jefe del ejemplo (“Espero que no me falles”). Cuando aparece la palabra “espero” nos hemos metido de lleno en este canal. Es un canal que, aunque es más sutil, sigue siendo *de arriba abajo*, desde una posición de superioridad, y que por supuesto no implica ninguna libertad (la propia palabra espero ya la mata). Aunque pueda parecer un canal amable, lo cierto es que no ofrecemos una verdadera elección al otro ya que esperamos de antemano de ella o él un determinado comportamiento. Es un canal que a determinados interlocutores les puede desmotivar tanto o más que la autoridad, ya que ven en él una autoridad disfrazada de buenos modos, si no una manipulación. Sin embargo, hay personas que lo prefieren, porque comunicativamente aterrizan mejor las palabras. (yo personalmente, puestos a elegir entre dos canales autoritarios, prefiero la honestidad de la autoridad, aunque insisto, otras personas preferirán la expectativa).

CUARTO CANAL: LIBERTAD.

No lo hemos visto en el ejemplo, y se correspondería con una manifestación del tipo: “Me gustaría que vinieras, pero por favor haz lo que prefieras hacer.” Desde este canal ofrecemos a nuestro interlocutor la libertad total para que elija su comportamiento, al tiempo que le manifestamos nuestra preferencia. Pero es nuclear que la otra persona sienta esta libertad, sin que se cuelen las expectativas, la súplica o la autoridad. Y es crucial que si somos los emisores del mensaje estemos dispuestos a respetarla. Es una comunicación de igual a igual, en la que nadie se sitúa por encima de nadie. Es el canal propio de las relaciones personales adultas. Es el canal que teje confianzas, ayuda a crecer y enriquece la comunicación.



GESTIONANDO LOS CANALES.

En nuestros distintos roles, no siempre actuaremos desde el canal libertad. Es el canal propio de las relaciones personales maduras, pero hay roles laborales, o también personales que requieren otros canales. No me imagino al jefe de bomberos dando a su subordinado la libertad de elegir si abre el grifo del agua o no, o a un cirujano de urgencias pidiendo a la instrumentista si le parece bien que le pase las pinzas. Como no me imagino a un padre dando la libertad a su hijo de cinco años de irse a dormir o no. Por tanto, la autoridad, las expectativas y la súplica son canales de rol que tienen su uso. Eso sí, deben ser entendidos como canal de rol, y deben ser aceptados por los interlocutores. Es bueno saber, aún cuando estamos ejerciendo un determinado rol, qué canal acepta mejor nuestro interlocutor.

Y tengamos claro que en nuestras relaciones personales, entre adultos, y de tu a tu, son canales que no encajan. Sólo nos funcionará la libertad.

Tengo un buen amigo con el que tenemos una magnífica relación, a pesar de lo poco que nos vemos. Y una de las claves de nuestra relación es que siempre -sobre todo por su influencia- nos comunicamos desde el canal de libertad. Su máxima es “sólo le pido las cosas a aquellas personas que se que pueden decirme que no”. Canal de libertad en estado puro, y que más allá de pequeñas frustraciones puntuales (un “no” siempre toca un poco) genera una enorme complicidad.