

Introducción

El tema que unifica la obra, que de un modo u otro se expresa en cada uno de los capítulos, es la forma de ser que persigo, una forma de ser que personas en muchos países, ocupaciones y profesiones, y de todos los niveles, consideran atractiva y enriquecedora. Si va a servirle a usted, sólo usted mismo puede determinarlo, pero yo le doy la bienvenida en su viaje por este «camino».

Primera parte

EXPERIENCIAS PERSONALES Y PERSPECTIVAS

EXPERIENCIAS EN COMUNICACIÓN

En otoño de 1964, me invitaron a participar en un ciclo de conferencias en el Instituto de Tecnología de California en Pasadena, una de las instituciones científicas más importantes del mundo. La mayoría de los conferenciantes eran físicos. El público que se interesaba por dichas conferencias consistía en un grupo altamente educado y sofisticado. Se procuró persuadir a los conferenciantes para que, en la medida de lo posible, ofrecieran demostraciones de sus materias, tanto si se trataba de astronomía, microbiología, como de física teórica. A mí me pidieron que hablara sobre comunicación.

Cuando comencé a recoger datos y esbozar ideas para la conferencia, me sentí muy insatisfecho con lo que hacía. La idea de una demostración seguía rondando por mi mente y siendo desechada.

El discurso que figura a continuación, muestra cómo resolví el problema de intentar *comunicar*, en lugar de hablar simplemente *sobre* el tema de la comunicación.

Tengo algunos conocimientos sobre la comunicación y podría acumular más. Cuando en principio accedí a hablar del tema, me propuse agruparlos y organizarlos en forma de conferencia. Cuanto más pensaba en este plan, menos me satisfacía. El conocimiento *sobre* algo, no es hoy en día lo más importante en las ciencias conductistas. Existe un auge del conocimiento experiencial, o conocimiento a nivel visceral, que está vinculado al ser humano. A este

nivel de conocimiento, nos hallamos en un reino en el que no hablamos simplemente de aprendizajes cognitivos e intelectuales, que casi siempre se pueden comunicar con cierta facilidad en términos verbales. En su lugar hablamos de algo más experiencial, algo vinculado a la totalidad de la persona, a las reacciones viscerales y a los sentimientos, además del pensamiento y la palabra. Por consiguiente decidí que lo que deseaba, no era hablarles *sobre* la comunicación, sino *comunicarme* con ustedes a nivel sensorial. No es cosa fácil. Creo que sólo suele ser posible en pequeños grupos, donde uno se siente auténticamente aceptado. Me asustaba la perspectiva de intentarlo con un número mayor de personas. En realidad, cuando me enteré de las dimensiones que tendría este grupo, opté por abandonar la idea. Desde entonces, con el estímulo de mi esposa, la he contemplado de nuevo y he decidido hacer la prueba.

Una de las cosas que me ha impulsado a decidirme, ha sido el hecho que las conferencias de este Instituto se ofrezcan tradicionalmente en forma de demostraciones. En cualquiera de los sentidos usuales, lo que sigue no es una demostración. Sin embargo, espero que en algún sentido esto sea una demostración de comunicación que se ofrece —y también se recibe— primordialmente a nivel sensorial y experiencial.

Lo que me gustaría hacer es sumamente simple. Querría compartir con ustedes algunas de las cosas que he aprendido por mi cuenta, con relación a la comunicación. Se trata de un aprendizaje personal que emana de mi propia experiencia. No pretendo en modo alguno decirles que deban aprender o hacer esas mismas cosas, pero siento que si logro transmitir mi propia experiencia con suficiente honradez, quizás ustedes puedan evaluar lo que les digo comparándolo con su propia experiencia y decidir en cuanto a su veracidad o falsedad con relación a ustedes. En mi propia comunicación recíproca con otras personas han tenido lugar diversas experiencias que me han hecho sentir contento, cálido, a gusto y satisfecho. Otras, hasta cierto punto en su momento y aún más con el transcurso del tiempo, han logrado que me sintiera insatisfecho y descontento, así como más distante y menos dichoso conmigo mismo. Me gustaría transmitirles algunas de estas cosas. Dicho de otro modo, algunas de mis experien-

cias en comunicación con otros, me han producido una sensación de expansión, dilatación, enriquecimiento y han acelerado mi propio crecimiento. A menudo, en estas experiencias, siento que la otra persona ha experimentado reacciones similares y que él también se ha enriquecido, que su desarrollo y su funcionamiento han avanzado. En otras ocasiones, el crecimiento o desarrollo de cada uno de nosotros ha disminuido, se ha detenido, o incluso se ha invertido. Tengo la seguridad de que quedará claro con lo que voy a decirles, que prefiero que mis experiencias en comunicación tengan un efecto estimulador del crecimiento, tanto para mí como para mi interlocutor y que me gustaría evitar las experiencias en comunicación en las que nos sentimos ambos disminuidos.

El primer sentimiento que deseo compartir con ustedes, es mi alegría cuando realmente *oigo* a alguien. Creo que ésta ha sido quizás, y desde hace mucho tiempo, una de mis características. Lo recuerdo de mis primeros años en la escuela secundaria. Un alumno formulaba una pregunta y el profesor daba una magnífica respuesta a otra pregunta completamente diferente. Siempre me invadía una sensación de dolor y angustia. «¡Usted no le ha oído!», era la reacción que me producía. Sentía una especie de desesperación infantil ante la falta de comunicación que era (y sigue siendo) tan común.

Creo que sé por qué me satisface tanto oír a alguien. Cuando realmente logro escuchar a alguien, eso me pone en comunicación con él, enriquece mi vida. Ha sido escuchando a la gente, como he aprendido todo lo que sé acerca del individuo, de la personalidad y de las relaciones interpersonales. Existe otra satisfacción peculiar en el hecho de oír realmente a alguien; es como escuchar la música de las esferas, ya que más allá del mensaje inmediato de la persona, sea cual sea éste, está lo universal. Ocultas en todas las comunicaciones personales que realmente oigo, parecen haber ordenadas leyes psicológicas, aspectos del mismo orden que encontramos en el universo en general. Por consiguiente existe al mismo tiempo la satisfacción de oír a la persona y la de sentirse en contacto con lo que es universalmente verdadero.

Cuando digo que me gusta oír a alguien, me refiero, por supuesto, a oírle con profundidad. Me refiero a oír las palabras, los pensamientos, los tonos sensoriales, el significado personal, incluso el significado oculto tras la intención consciente del comunicante. Algunas veces también ocurre que, en un mensaje superficialmente de poca importancia, oigo un lamento soterrado y desconocido más allá de la superficie de la persona.

Por consiguiente he aprendido a preguntarme: ¿logro oír los sonidos y sentir la forma del mundo interno de mi interlocutor? ¿Soy capaz de vibrar ante lo que me dice con tal profundidad que siento el significado de lo que le atemoriza y que sin embargo querría comunicar, además de lo que le es conocido?

Pienso, por ejemplo, en una entrevista que tuve con un adolescente. Desde el principio me dijo, como muchos de su edad, que no tenía meta alguna. Cuando le pregunté sobre este aspecto, insistió con mayor ardor que no tenía ningún tipo de meta, ni siquiera una. «¿No hay algo que desees hacer?», le pregunté. «Nada... Bueno, sí, seguir viviendo.» Recuerdo claramente cómo me sentí en aquel momento. Aquella frase me hizo vibrar intensamente. Podía estar diciéndome simplemente que, al igual que todos los demás, quería vivir. Por otra parte, puede que me estuviera diciendo, lo cual parecía definitivamente posible, que en algún momento la cuestión de si seguir o no viviendo había sido para él una alternativa perfectamente real. Por tanto procuré vibrar con él a todos los niveles. No sabía con certeza cuál era el mensaje. Simplemente quería mantenerme abierto a cualquier significado que su manifestación pudiera tener, incluida la posibilidad de que en algún momento hubiese pensado en suicidarse. El hecho de que yo estuviera dispuesto y capacitado para escucharle a todos los niveles, fue quizás una de las razones que, antes de concluir la entrevista, le permitieron contarme que últimamente había estado a punto de volarse la tapa de los sesos. Este pequeño episodio ilustra lo que me propongo al querer escuchar realmente a alguien, a todos los niveles en los que intente comunicarse.

Permítanme que les ofrezca otro pequeño ejemplo. No hace mucho tiempo, un amigo me llamó por teléfono para hablarme

de cierto asunto. Cuando acabamos de hablar, colgué el teléfono. Entonces y sólo entonces, recibí el impacto de su tono de voz. Comprendí que detrás de la conversación, parecía haber un tono de angustia, desaliento, e incluso desesperación, que no tenían nada que ver con el asunto tratado. Me había causado un efecto tan profundo, que decidí escribirle más o menos como sigue: «Puede que me equivoque en lo que voy a decirte, en cuyo caso te ruego arrojes esta carta a la papelera, pero mi impresión después de colgar el teléfono fue la de que sentías verdadera angustia y dolor, quizás incluso auténtica desesperación.» A continuación procuré hacerle participe de algunos de mis sentimientos hacia él y su situación, con la esperanza de serle útil. Mandé la carta con ciertas dudas, pensando que tal vez cometía un absurdo error. Recibí su respuesta a vuelta de correo. Estaba profundamente agradecido de que alguien le hubiera oído. Había acertado plenamente al captar su tono de voz y me sentía muy satisfecho de haber sido capaz de oírle, lo que permitió que se estableciera una auténtica comunicación. Con mucha frecuencia, como en este caso, las palabras transmiten un mensaje y el tono de voz otro totalmente diferente.

He descubierto que, tanto en las sesiones terapéuticas como en las experiencias de grupo intensivas, que tanto han significado para mí, oír trae consecuencias. Cuando escucho realmente a una persona, incluido el significado importante para ella en aquel momento, oyendo no sólo las palabras, sino a la persona en sí y cuando le hago saber que he captado su propio significado privado, ocurren muchas cosas. Lo primero es una mirada de agradecimiento. Se siente exonerada. Quiere hablarme de su mundo. Se lanza con una nueva sensación de libertad. Se abre al proceso de cambio.

A menudo he comprobado que cuanto más profundamente oigo el significado de la persona, mayor cantidad de cosas ocurren. Casi siempre, cuando se da cuenta de que se le ha oído con profundidad, se le humedecen los ojos. Creo que, en realidad, llora de alegría. Es como si dijera: «Gracias a Dios que alguien me ha oído. Alguien sabe cómo es ser como soy». En estas ocasiones he imaginado a un prisionero en una mazmorra, intentan-

do transmitir día a día el siguiente mensaje en morse: «¿Alguien me oye? ¿Hay alguien ahí?». Hasta que por fin un día recibe una tenue respuesta: «Sí». Simplemente eso le basta para liberarse de su soledad, acaba de convertirse de nuevo en un ser humano. Hay muchísima gente en la actualidad, que vive en mazmorras privadas, sin manifestarlo exteriormente en modo alguno, gente a la que hay que escuchar muy atentamente para oír los débiles mensajes que emiten desde su encarcelamiento.

Si les parece que esto peca de sentimental o de dramático, me gustaría compartir con ustedes una experiencia que tuve recientemente en un grupo básico de encuentro con quince personas, que ocupaban puestos ejecutivos importantes. En una de las primeras sesiones intensivas de la semana, se les pidió que escribieran algo relacionado con algún sentimiento o sentimientos, que no estuvieran dispuestos a compartir con el resto del grupo. Esto se hizo de forma anónima. Uno de ellos escribió: «No me relaciono fácilmente con la gente. Mi fachada es casi impenetrable. No permite que penetre nada que pueda herirme, pero tampoco sale nada. He reprimido tantas emociones que me acerco a la esterilidad emocional. Esta situación no me hace feliz, pero no sé cómo resolverla. Quizás una percepción interna de cómo reaccionan los demás hacia mí y por qué, me ayude». Este mensaje provenía claramente de una mazmorra. Transcurridos unos días, uno de los miembros del grupo se identificó como el autor de dicho mensaje anónimo, ampliando con mucho detalle su sensación de aislamiento, de absoluta frialdad. Sentía que la vida le había tratado con tal brutalidad, que le había obligado a vivir sin sentimientos, no sólo en su vida profesional sino también social y, para mayor tristeza, con su familia. El éxito gradual con que creció su expresividad en el grupo, fue disminuyendo su miedo a sentirse herido y aumentó su disposición a entregarse a los demás, lo que constituyó una experiencia muy gratificante para todos los participantes.

Me sentí a la vez contento y divertido cuando, en una carta que me escribió pocas semanas después, hablando de otro tema, incluyó el párrafo siguiente: «Cuando regresé después de nuestro encuentro (de grupo) me sentía en cierto modo como una joven-

cita que había sido seducida, pero todavía dominado por la sensación de que aquello era exactamente lo que había estado esperando y lo que necesitaba. Todavía no estoy seguro de quién fue el responsable de la seducción, si usted, el grupo, o una combinación de ambos. Sospecho que lo último. En todo caso, quiero darle las gracias porque fue una experiencia significativa e intensamente interesante». Creo que no exagero al afirmar que, gracias a que varios de los que participamos en el grupo tuvimos la capacidad auténtica de oírle, se liberó de su mazmorra y salió, por lo menos hasta cierto punto, al mundo más soleado de las cálidas relaciones interpersonales.

Permítanme que pase a un segundo aprendizaje que me gustaría compartir con ustedes. Me gusta *ser oído*. En numerosas ocasiones en mi vida me he sentido agobiado por problemas irresolubles, o dando vueltas y más vueltas en atormentados círculos o, durante cierto período, abrumado por una sensación de inutilidad y desesperación. Creo haber sido más afortunado que la mayoría, al encontrar en estos casos a individuos capaces de oírme y por consiguiente rescatarme del caos de mis sentimientos, individuos que han logrado captar mi significado con mayor profundidad que yo mismo. Esas personas me han oído sin juzgarme, sin hacerme ningún diagnóstico, sin cuantificarme ni evaluarme. Se han limitado a escuchar, clarificar y responder a todos los niveles que me comunicaba. ¡Puedo atestiguar que cuando uno se encuentra psicológicamente angustiado y alguien logra realmente oírle sin juzgar, sin tomar responsabilidad y sin intentar moldearlo a uno, la sensación es maravillosa! En dichas ocasiones, a mí me ha servido para destensarme. Me ha permitido exteriorizar mis sensaciones de temor, de culpabilidad, de desesperación y de confusión, que formaban parte de mi experiencia. Cuando se me escucha y se me oye, logro volver a percibir mi mundo de un modo nuevo y seguir adelante. Es asombroso cómo elementos que parecen irresolubles, pasan a ser solucionables cuando alguien escucha, cómo confusiones que parecen irremediables se convierten en corrientes que fluyen con relativa claridad al ser oído. Me he sentido profundamente agradecido en las ocasiones en que he experimentado este oír sensible, contemplativo y concentrado.

A mí me disgusta no oír a alguien, no comprenderle. Si se trata de un simple fallo de comprensión, o de no prestarle suficiente atención a lo que dice, o dificultad en entender las palabras, me siento sólo ligeramente insatisfecho conmigo mismo. Pero lo que realmente me disgusta de mí mismo, es no ser capaz de oír a otra persona por creer estar seguro con antelación de lo que se propone decir y no escucharle. Sólo después me doy cuenta de que he oído lo que ya había decidido que diría; no he logrado escucharle. O todavía peor las ocasiones en que me doy cuenta de que estoy intentado tergiversar el mensaje para que diga lo que yo quiero y que es lo único que finalmente oigo. Esto puede ser algo muy sutil y lo logro con sorprendente pericia. Sólo con tergiversar ligeramente sus palabras, modificando apenas su significado, puedo lograr no sólo que parezca decir lo que deseo oír, sino que sea la persona que yo quiero que sea. Sólo cuando me doy cuenta, a través de sus protestas o porque yo gradualmente reconozco que sutilmente le he estado manipulando, siento asco de mí mismo. También sé, por haber sido receptor en semejante situación, lo frustrante de que a uno se le reciba por lo que no es, de que se oiga lo que no ha dicho. Esto crea ira, confusión y desilusión.

Esta última manifestación nos conduce directamente al próximo aprendizaje que deseo compartir con ustedes. Me siento terriblemente frustrado y me encierro en mí mismo, cuando intento expresar algo que es profundamente mío, que forma parte de mi mundo íntimo y privado, y mi interlocutor no me comprende. Cuando tiento la suerte arriesgándome a compartir algo muy personal con otro individuo y el mensaje no se recibe ni se comprende, la experiencia es sumamente deprimente y melancólica. He llegado a creer que dichas experiencias convierten a ciertos individuos en psicóticos. Les inducen a abandonar toda esperanza de que alguien les comprenda. Cuando llegan a este punto, su propio mundo interno, cada vez más grotesco, se convierte en el único lugar donde pueden vivir. Ya no pueden participar en experiencias humanas compartidas. Simpatizo con ellos porque sé que cuando intento compartir algún aspecto emocional de mí mismo —que es privado,preciado y tentativo— y la

comunicación es recibida con evaluaciones, palabras tranquilizadoras y distorsión de su significado, siento un fuerte deseo de exclamar: «¡Es inútil!». Entonces, uno sabe lo que es estar solo.

Con lo que les he dicho hasta estos momentos, habrán comprendido perfectamente que para mí es terriblemente importante que en una relación se escuche de una forma creativa, activa, sensible, precisa, con proyección de la personalidad y sin juzgar al interlocutor. Considero importante ofrecerlo y, especialmente en ciertas ocasiones de mi vida, ha sido de vital importancia recibirlo. Siento que he crecido dentro de mí mismo cuando lo he ofrecido y estoy seguro de haber crecido, haberme liberado, cuando he sido escuchado de ese modo.

Permítanme pasar a otra área de mis aprendizajes.

Me siento muy satisfecho cuando puedo ser auténtico, cuando puedo acercarme a lo que sea que ocurra dentro de mí. Me gusta poder escucharme a mí mismo. Saber lo que realmente experimento en un momento dado no es cosa fácil, pero me alienta la ligera sensación de que, a lo largo de los años, voy aprendiendo a lograrlo. Estoy convencido, sin embargo, de que ésta es una tarea vitalicia y de que nadie llega jamás a acercarse lo suficiente a todo cuanto ocurre en su propia experiencia.

En lugar del término «realidad», utilizo algunas veces la palabra «congruencia». Con ello quiero decir que cuando lo que experimento en un momento dado está presente en mi conciencia y cuando lo que está presente en mi conciencia, también lo está en mi comunicación, entonces los tres niveles coinciden, es decir, son congruentes. La mayor parte del tiempo, por supuesto, al igual que todos los demás, muestro cierto grado de incongruencia. He aprendido, sin embargo, que esa realidad, o autenticidad, o congruencia —como prefieran llamarlo— constituye la base fundamental de la mejor de las comunicaciones.

¿Qué quiero decir por acercarme a lo que ocurre dentro de mí? Permítanme que se lo explique, describiendo lo que ocurre algunas veces en mi trabajo como terapeuta. En ciertas ocasiones «me siento invadido» por una sensación, que parece no tener relación alguna con lo que está ocurriendo. Sin embargo he aprendido a aceptar dicha sensación y a confiar en ella conscien-

temente e intentar comunicársela a mi cliente. Por ejemplo, un cliente puede estar hablando y de pronto me lo imagino como un niño suplicando, que con las manos juntas me ruega: «Por favor déme eso, por favor démelo». He aprendido que si logro expresarle con autenticidad mi sentimiento, es probable que le toque algún punto profundo y que nuestra relación progrese.

Permítanme que les ofrezca otro ejemplo. Suele ser difícil para mí, al igual que para otros autores, estar cerca de mí mismo cuando empiezo a escribir. Es muy fácil distraerse con la posibilidad de decir algo que merecerá aprobación, o que les apetezca a los colegas, o que tendrá atractivo público. ¿Cómo puedo escuchar lo que realmente quiero decir y escribir? Es difícil. En algunas ocasiones incluso tengo que engañarme a mí mismo, para acercarme a lo que hay en mí. Me digo que lo que escribo no será publicado, que su único fin es mi propia satisfacción. Escribo en cualquier papel viejo, para no reprocharme el desperdicio de papel. Esbozo, a trochemoche, los sentimientos e ideas que me vienen a la mente, sin preocuparme de su coherencia ni de su organización. De ese modo, muchas veces logro acercarme mucho más a lo que realmente soy, siento y pienso. Lo que he escrito en estas condiciones, ha resultado ser aquello de lo que nunca me he arrepentido y que con frecuencia comunico profundamente a los demás. Así pues, es muy satisfactorio para mí sentirme cerca de mí mismo, de mis sentimientos y de mis aspectos ocultos que viven bajo la superficie.

Experimento una sensación de satisfacción cuando me atrevo a comunicar mi realidad a otro. Esto está lejos de ser fácil, en parte debido a que lo que experimento varía en cada instante. Normalmente hay un desfase de tiempo, de momentos, días, semanas o meses, entre la experiencia y la comunicación. Tengo una experiencia, seguida de una sensación, pero sólo me atrevo a comunicarla cuando se ha enfriado lo suficiente para arriesgarme a compartirla con otro. Sin embargo, cuando logro comunicar lo que hay de verdadero en mí en el momento en que ocurre, me siento auténtico, espontáneo y vivo.

Es algo rutilante encontrarse con la realidad de otra persona. Algunas veces, en los grupos básicos de encuentro que han for-

mado una parte tan importante de mi experiencia en los últimos años, alguien dice algo que sale de sí mismo con transparencia y en su totalidad. Es evidente cuando alguien no se oculta tras una coraza, sino que habla desde el fondo de sí mismo. Cuando esto ocurre, salto a su encuentro. Deseo encontrarme con esa persona verdadera. Algunas veces, los sentimientos así expresados son muy positivos, en otras ocasiones, decididamente negativos. Estoy pensando en un individuo que ocupaba un cargo de alta responsabilidad, el director científico de un gran departamento de investigación en una empresa electrónica gigantesca. Un día, en uno de dichos grupos de encuentro, tuvo el valor de hablar de su aislamiento. Nos dijo que jamás había tenido un solo amigo en su vida, que conocía a mucha gente, pero que no contaba entre ellos con un solo amigo. «En realidad —agregó—, hay sólo dos individuos en este mundo con los que mantengo una relación de comunicación razonable: mis dos hijos.» Cuando terminó, le caían lágrimas de lástima de sí mismo, que estoy seguro había estado conteniendo muchos años. Pero fue la honradez y la autenticidad de su soledad, lo que impulsó a todos y cada uno de los miembros del grupo a extenderse hacia él en cierto sentido psicológico. También fue altamente significativo que su valor, al atreverse a ser real, impulsara a todos los demás miembros del grupo a ser más auténticos en nuestra comunicación, a desprendernos de las corazas tras las cuales nos ocultamos habitualmente.

Me decepciona darme cuenta —lo que, por supuesto, siempre ocurre *a posteriori*, después de un lapso de tiempo— de que he tenido demasiado miedo, o me he sentido excesivamente amenazado, para permitirme estar cerca de lo que experimento y por consiguiente no he sido auténtico o congruente. Me viene inmediatamente a la mente un incidente que es doloroso revelar. Hace algunos años, me ofrecieron una colegiatura en el Centro de Estudios Avanzados de las Ciencias Conductistas, en la Universidad de Stanford. Los colegiados son un grupo de intelectuales brillantes y muy eruditos. Supongo que es inevitable que exista cierto grado de protagonismo, de afán de exhibir sus conocimientos y sus éxitos. Parece importante que cada colegiado

impresione a los demás, que se muestre más seguro de sí mismo y más erudito de lo que es en realidad. Yo me sorprendí haciendo lo mismo, actuaba con mayor certeza y mayor competencia que la que poseo en realidad. No puedo relatarles el asco que sentí de mí mismo, cuando me di cuenta de lo que estaba haciendo: no era yo mismo, interpretaba un papel.

Me arrepiento en las ocasiones en que he reprimido mis sentimientos demasiado tiempo y estallan de forma desordenada, agresiva o dolorosa. Tengo un amigo a quien aprecio muchísimo, pero hay algo en su conducta que me molesta en grado sumo. Debido a la tendencia habitual a ser amable, educado y agradable, me lo callé durante mucho tiempo, hasta que por fin, incapaz de contener mi sentimiento, estalló no sólo en forma de enojo, sino de agresión. La experiencia fue dolorosa y tardamos cierto tiempo en reparar nuestra relación.

Me siento interiormente satisfecho cuando tengo la fuerza de permitir que otra persona sea auténticamente ella misma y que se mantenga separada de mí. Creo que esto es con mucha frecuencia una posibilidad amenazadora. En cierto modo, para mí, ha resultado ser una prueba definitiva en el trato con empleados o con los hijos. ¿Soy capaz de permitir libremente que ese empleado, o mi hijo o hija, se convierta en una persona diferente, con ideas, propósitos y valores que pueden no ser idénticos a los míos? Recuerdo a un empleado, el año pasado, con destellos verdaderamente brillantes, pero cuyos valores eran sin duda diferentes a los míos y cuyo comportamiento era también muy distinto al que yo habría tenido. Fue una verdadera lucha, en la que mi victoria fue sólo parcial, para permitirle que fuera él mismo, que se desarrollara como persona independientemente de mí, de mis ideas y de mis valores. Sin embargo, la parte de éxito que obtuve, me hizo sentir satisfecho conmigo mismo, porque creo que esta autorización para ser una persona aparte, es lo que permite el desarrollo autónomo de otro individuo.

Me enojo conmigo mismo cuando descubro que he estado controlando y moldeando a otra persona, con sutileza, a imagen y semejanza mía. Ésta ha sido una parte muy dolorosa de mi experiencia profesional. Detesto tener «discípulos», estudiantes

que se han moldeado meticulosamente a sí mismos, creyendo ajustarse a la pauta que yo deseo. A ellos atribuyo parte de la responsabilidad, pero no puedo ignorar la incómoda probabilidad de que por medios desconocidos, les he controlado con sutileza, convirtiéndoles en copias de mí mismo, en lugar de los profesionales independientes en los que tienen perfecto derecho a desarrollarse.

Con lo que les he dicho, confío en que queda perfectamente claro que cuando logro permitir la autenticidad en mí mismo, o experimentarla o permitirla en otro, me siento muy satisfecho. Cuando no lo consigo en mí mismo o no acierto a permitirlo en los demás, me siento muy afligido. Cuando soy capaz de ser congruente y auténtico, frecuentemente ayudo a la otra persona. Cuando la otra persona es evidentemente real y congruente, suele ayudarme a mí. En esos momentos excepcionales en que la profunda realidad de uno se encuentra con la del otro, se da lo que Martin Buber denomina una memorable «relación tú-yo». No es frecuente que tenga lugar un encuentro personal tan profundo y mutuo, pero estoy convencido de que si no ocurre de vez en cuando, no vivimos como seres humanos.

Quiero pasar a otra área de mi aprendizaje en las relaciones interpersonales, que ha sido lenta y dolorosa para mí.

Me siento conmovido y realizado cuando entreveo el hecho, o me permito la sensación, de que a alguien le importo, de que me acepta, me admira o me alaba. Supongo que debido a ciertos elementos en la historia de mi pasado, me ha sido difícil lograrlo. A lo largo del tiempo he tendido a descartar, de un modo casi automático, cualquier sentimiento positivo que se me brindara. Mi reacción solía ser: «¿Quién, yo? Es imposible que pueda importarle. Puede que le guste mi obra, o mis éxitos, pero no yo». A este respecto me ayudó mucho mi propia terapia. Incluso en la actualidad, no siempre soy capaz de aceptar unos sentimientos tan cálidos y cariñosos por parte de los demás, pero me resulta muy liberador cuando lo logro. Sé que hay quien me halaga para conseguir algo en beneficio propio, como también quien me alaba por no atreverse a ser hostil. Sin embargo he llegado a reconocer cuando a alguien verdaderamente le gusto, me aprecia, me

quiere y me gusta sentirlo y aceptarlo. Creo haber pasado a ser menos retraído al aprender a aceptar y a imbuirme de esos calurosos sentimientos.

Me siento enriquecido cuando otra persona realmente me atañe, la aprecio, la quiero y logro que este sentimiento fluya hacia ella. Al igual que mucha gente, temía verme atrapado si manifestaba mis sentimientos. «Si me ocupo de él, él podrá controlarme.» «Si la quiero, estoy intentando controlarla.» Creo que he recorrido un largo camino en cuanto a perder el miedo en este sentido. Al igual que mis clientes, también he aprendido lentamente que no es peligroso dar ni recibir sentimientos tiernos y positivos.

Para ilustrar lo que les digo, me gustaría una vez más ofrecerles un ejemplo de un grupo básico de encuentro reciente. Una mujer, que se describía a sí misma como «estrepitosa, difícil e hiperactiva», con dificultades en su matrimonio y con la impresión de que la vida no valía la pena vivirla, dijo: «En realidad había enterrado mis sentimientos bajo una espesa capa de hormigón, temerosa de que la gente se riera de mí o me atacase, lo que por supuesto había convertido mi vida y la de mi familia en un verdadero infierno. Contemplaba la oportunidad de este encuentro, con mis últimas migas de esperanza; era la aguja de la confianza en el pajar de la desesperación». Siguió hablando de algunas experiencias del grupo y agregó: «El giro definitivo lo constituyó el simple detalle, por su parte, de rodearme con su brazo, aquella tarde en que le había acusado de no pertenecer realmente al grupo, de que nadie podía descargar sus penas sobre su hombro. La noche anterior había escrito en mi diario, "Dios mío, no hay ningún hombre en el mundo que me quiera". Su interés parecía tan sincero, que aquel día me deshice en migajas, me sentí abrumada... Aquel gesto fue para mí el primer sentimiento de aceptación, la primera vez que se me aceptaba con toda mi estupidez, mi irritabilidad y todo lo demás. Me había sentido necesitada, cariñosa, competente, furiosa, frántica, todo y cualquier cosa, excepto amada. No puede imaginarse la inmensa gratitud, humildad, casi liberamiento, que me invadió. Escribí con gran alegría: "He sentido verdaderamente amor". Creo que no lo olvidaré jamás».

Esa mujer, por supuesto, me hablaba a mí y sin embargo, en un sentido profundo, hablaba de mí. También yo había experimentado sentimientos similares.

Otro ejemplo concierne el sentir y transmitir amor. Estoy pensando en un alto funcionario gubernamental, con una excelente formación como ingeniero, en un grupo en el que participé. En la primera reunión del grupo me causó la impresión —y creo que también a los demás— de que era frío, retraído, algo amargado, rencoroso y cínico. Cuando nos habló de cómo dirigía su despacho, nos pareció que lo hacía con «el libro en la mano», sin ningún calor ni sentimiento humano. Durante una de las primeras sesiones, contaba algo sobre su esposa, cuando alguien del grupo le preguntó: «¿La quiere?». Hizo una larga pausa, hasta que el mismo que le había formulado la pregunta agregó: «De acuerdo. El silencio es suficientemente explícito». A lo cual el ejecutivo replicó: «No, un momento. No le he respondido porque estaba pensando si en realidad he amado alguna vez a alguien. Creo que en el fondo jamás he querido a nadie».

Unos días después, escuchó con gran intensidad a uno de los miembros del grupo, que relataba su sentimiento personal de aislamiento, de soledad y de hasta qué punto había estado viviendo tras una coraza. Al día siguiente, el ingeniero dijo: «Anoche le di mil vueltas a lo que nos contó. Incluso acabé llorando. No recuerdo la última vez en que había derramado lágrimas y verdaderamente sentí algo. Creo que quizá fue amor».

No me sorprendió que, antes de concluida la semana, hubiera decidido tratar de otro modo a su hijo, a quien había colmado de rigurosas exigencias. También había comenzado a apreciar verdaderamente el amor que su esposa le brindaba y que creía que ahora podía, en cierto modo, reciprocarse.

Al tener menos miedo de dar o recibir sentimientos positivos, me resulta más fácil apreciar a los individuos. He llegado a creer que esta habilidad es poco común; frecuentemente, incluso con nuestros propios hijos, les queremos para controlarles, en lugar de quererles porque les apreciamos. Uno de los sentimientos que mayor satisfacción me producen —y además una de las experiencias que en mayor grado estimulan el crecimiento de la otra

persona— emana de apreciar al individuo, de la misma forma en que aprecio una puesta de sol. Las personas son tan hermosas como las puestas de sol, si se les permite *que lo sean*. En realidad, puede que la razón por la que apreciamos verdaderamente una puesta de sol, es porque no podemos controlarla. Cuando admiro una puesta de sol, como lo hacía el otro día, no se me ocurre decir: «Un poco menos naranja en el rincón de la derecha, más violeta en la base y mayor intensidad en el rosado de la nube». No lo hago. No *intento* controlar al fenómeno. Lo observo con admiración cuando se manifiesta. Cuando más satisfecho me siento de mí mismo, es cuando logro apreciar a un empleado, a mi hijo, mi hija o mis nietos, del mismo modo. Creo que esta actitud tiene algo de oriental; para mí es sumamente satisfactoria.

Otro aprendizaje que me gustaría mencionar brevemente, es uno del que no me siento orgulloso, pero que creo que existe. Cuando no recibo halagos ni muestras de aprecio, no sólo *me siento* disminuido, sino que mis sentimientos afectan mi conducta. Cuando se me alaba, me expando y me enardezco, soy un individuo interesante. En un grupo hostil o poco apreciativo, soy bastante insignificante. La gente se pregunta, con razón, de dónde procede la reputación de la que gozo. Me gustaría tener la fuerza suficiente, para comportarme del mismo modo en ambos tipos de grupos, pero en realidad soy muy diferente en un ambiente cálido e interesado, que en otro hostil y frío.

Así pues, halagar o amar y ser halagado o amado, es una experiencia que favorece muchísimo el crecimiento. Cuando una persona se siente amada apreciativamente, no de un modo posesivo, se realiza y desarrolla su propio ser. El que ama de una manera no posesiva, se enriquece a sí mismo. Así, por lo menos, es como ha ocurrido en mi experiencia.

Podría aportar datos procedentes de la investigación, para demostrar que las cualidades que he mencionado —la habilidad de escuchar proyectándose uno mismo, la congruencia o la autenticidad, la aceptación o aprecio del interlocutor— cuando se hallan presentes en una relación, favorecen la comunicación y contribuyen a un cambio constructivo de la personalidad. Sin

embargo, me parece que la aportación de datos científicos estaría fuera de lugar en una charla como ésta.

En su lugar, prefiero concluir con dos relatos, ambos procedentes también de experiencias en un grupo intensivo. Los encuentros duraron una semana y los relatos que les cito, fueron escritos al cabo de varias semanas por dos participantes.

El autor del primero es un hombre, que nos habla de las dificultades que experimentó inmediatamente después de haber participado en el grupo, incluido el hecho de estar en compañía de

un suegro a quien no le preocupaba como persona, sino que sólo se interesaba por las cosas concretas que realizaba. Estaba severamente perturbado. Era como ir de un extremo al otro. Comencé a dudar de nuevo del sentido de las cosas y en particular de mi utilidad. Pero una y otra vez recordaba las experiencias del grupo, las cosas que usted había dicho o hecho que me habían inducido a sentirme útil —el hecho de que no tenía que demostrar nada en concreto para probar que valía— y con esta perspectiva lograba superar mi depresión. He llegado a la conclusión de que mis experiencias con usted me han afectado profundamente y le estoy muy agradecido. Es diferente de la terapia personal. Ninguno de ustedes tenía que ocuparse de mí, ni intentar alcanzarme para decirme cosas que en su opinión pudieran ayudarme, tampoco tenían por qué hacerme saber que les servía de ayuda, sin embargo lo hicieron y esto fue más significativo para mí, que cualquier otra cosa que haya experimentado jamás. Cuando por cualquier razón siento la necesidad de retraerme, de no ser espontáneo, recuerdo a aquellas doce personas, iguales a las que me rodean, que me dijeron que me abriera, que fuera congruente, que fuera yo mismo y, lo más increíble del caso, que me quisieran más por serlo. Esto me ha infundido el valor necesario para abrirme en muchas ocasiones desde entonces. A menudo me parece, que por el simple hecho de hacerlo, la otra gente experimenta también una libertad semejante.

También he logrado permitir que otros entren en mayor grado en mi vida, que se preocupen por mí y aceptar su calor. Recuerdo

una ocasión, cuando este cambio ocurrió en nuestro grupo de encuentro. Me sentí como si hubiera logrado derribar barreras ancestrales, tanto fue así, que sentí profundamente una nueva experiencia de apertura hacia usted. No tenía nada que temer, no tenía por qué luchar ni asustarme de la libertad que eso ofrecía a mis propios impulsos, podía simplemente ser y dejarle ser junto a mí.

El segundo extracto pertenece al informe de una mujer, que vino con su marido a un ciclo de encuentros sobre relaciones humanas, a pesar de que ambos estaban en grupos diferentes. Relata con bastante detalle su experiencia al revelar sus sentimientos al grupo y los resultados que dicho paso produjeron.

La decisión de lanzarme fue una de las cosas más difíciles que he hecho jamás. He ocultado mis sentimientos de dolor y soledad, en el momento en que los experimentaba, incluso a mis más íntimos amigos. Sólo cuando los había dominado y podía bromear o hablar casualmente de ellos, me atrevía a compartir mis sentimientos dolorosos, pero no lograba superarlos. Usted derribó las murallas que impedían la salida del dolor. Fue muy positivo estar con usted y con el dolor y sin retraimientos.

Además, había sido tan doloroso para mí ser criticada o mal interpretada, que había llegado a no compartir nada verdaderamente significativo, bueno o malo, durante la mayor parte de mi vida. Sólo recientemente he atrevido a exponerme al dolor. En el grupo me enfrentaba a estos temores y me sentí inmensamente aliviada al descubrir que mis sentimientos, en respuesta a su crítica y su incompreensión (a mi entender, tan agradablemente desprovista de hostilidad), no eran de dolor, sino más bien de curiosidad, de remordimiento, de irritación, quizá de tristeza y (sentí) una profunda sensación de gratitud por la ayuda que experimentaba, al mirar a una parte de mí misma que antes no había visto, ni había querido descubrir. Estoy segura de que mi percepción de su interés y respeto por la persona, incluso pudiéndole haber irritado y marginado con mi conducta, me permite aceptarlo y hallarlo útil.

Hubo momentos en que sentí mucho miedo del grupo, pero nunca de usted como individuo. En muchas ocasiones necesitaba hablar con un solo individuo, pero a lo largo de la semana, la mayoría de ustedes, en un momento u otro, me ayudaron muchísimo. Qué liberador encontrarse con tantos y no sólo con los líderes. Esta experiencia me condujo a una confianza más profunda en la gente, mejoró mi capacidad de abrirme hacia los demás.

Una de las consecuencias más agradables, es que ahora puedo relajarme por completo. ¡No me había dado cuenta de la tensión constante a la que estaba sometida, hasta que de pronto dejé de estarlo! Ahora soy mucho más susceptible a los momentos en que mis emociones o mi cansancio me convierten en mala oidora, porque he descubierto que mi propia pena y ansiedad, aun cuando dominadas, interfieren con mi auténtica capacidad de escuchar a otra persona. Desde entonces he sido capaz de escuchar mejor y responder con mayor amparo que jamás en mi vida. He sido mucho más consciente de mis sentimientos y experiencias íntimos, apertura desconocida para mí hasta ahora.

La congruencia era más bien un ideal que una realidad para mí. Con franqueza, experimentarla ha sido desconcertante y expresarla portentoso. Éste ha sido el primer lugar realmente seguro que he hallado para verme a mí misma, para experimentar y expresarme por mi cuenta. Ahora ocurre que la falta de congruencia en mí misma, me apena. La sensación de libertad y de alegría al abrirme a mis experiencias íntimas y mi capacidad para mantener dicha apertura entre nosotros, ha sido algo nuevo y enaltecido. Le quedo profundamente agradecida, por haber hecho posible que seamos mucho más abiertos el uno con el otro.

Confío en que verán en estas experiencias algunos de los elementos estimuladores del crecimiento de la comunicación interpersonal, que han sido significativos para mí. Una habilidad sensible para oír, una profunda satisfacción al ser oído, una habilidad para ser más auténtico, que a su vez estimula la autenticidad de los demás y, por consiguiente, una mayor libertad para dar y recibir amor; éstos, en mi experiencia, son los elementos que enriquecen y realzan la comunicación interpersonal.