



# Toxinas y antídotos en la comunicación (I)

Por Nuria Chinchilla

Profesora de Dirección de Personas en las Organizaciones en IESE Business School, España

■ Hay esperanza! Eso es lo primero que nos viene a la cabeza ante la palabra **antídoto**. Efectivamente, somos humanos y, cuando nos comunicamos, todos caemos en conductas tóxicas. Lo primero que podemos considerar es que el **conflicto es inevitable**, pero el **combate es opcional**. Un conflicto suele surgir cuando nos callamos y aceptamos todo sin expresar opiniones o necesidades. O bien cuando se da una diferencia de criterios. O cuando no quiero escuchar, o nuestras necesidades no son atendidas, valoradas.

M<sup>a</sup> **Pilar Casanova**, coach ejecutiva y formadora en temas de comunicación efectiva y no violenta, estuvo en el IESE para hablar de los **antídotos contra las toxinas**

en nuestra comunicación. Hablamos de conflictos, necesidades, y comunicación no violenta. La sesión de M<sup>a</sup> Pilar está basada en “Los 4 jinetes del Apocalipsis”, concepto de toxinas que ha sido desarrollado por el profesor emérito de Psicología de la Universidad de Washington, **John Gottman**. Son los 4 comportamientos negativos más comunes en equipos y relaciones, con un alto impacto sobre las relaciones entre personas. La buena noticia es que existen antídotos que nos ayudarán, por un lado, a desvelar los verdaderos motivos de dichos comportamientos y, una vez tomada conciencia de los mismos, a facilitar la resolución de conflictos personales y profesionales, mejorando el trabajo en equipo de manera sostenible.

“

Un conflicto suele surgir cuando nos callamos y aceptamos todo sin expresar opiniones o necesidades. O bien cuando se da una diferencia de criterios. O cuando no quiero escuchar, o nuestras necesidades no son atendidas, valoradas.

”

Veamos cuáles son las cuatro **toxinas** en nuestra comunicación:

1. La **crítica** puede ser un juicio al otro, una queja mal expresada. Solemos usar adverbios de tiempo absolutos: «¿por qué siempre/nunca...?» Hay un gran componente de culpa, de desprecio al otro.
2. El **sarcasmo**, cuando nos divierte lanzar frases mordientes. Degrada al que lo usa.
3. Ponerse a la **defensiva**, nos defendemos con frases como «Y tú más...»
4. El **amurallamiento**, cuando el conflicto nos bloquea incluso emocionalmente y nos escondemos. también se entiende como una falta de compromiso (no es aplazar, sino huir).

Es importante saber que las toxinas nunca mejoran. El proceso necesario para neutralizarlas siempre pasa por **IDENTIFICAR+STOP+ANTÍDOTO**. Sobre los **antídotos** para estos comportamientos tóxicos hablaremos en la próxima edición de Perspectiva.



#### LA AUTORA

**Nuria Chinchilla Albiol** es PhD en Dirección de Empresas y MBA por IESE, Universidad de Navarra, y Licenciada en Derecho por la Universitat de Barcelona. Autora y coautora de libros sobre cambio organizacional, organizaciones familiarmente responsables y conciliación entre vida laboral y familiar. Es Directora del ICWF – Centro Internacional Trabajo y Familia del IESE Business School.