

CAPACITARTE

Es ser líder de tu vida



CLAVES PARA UNA COMUNICACIÓN EFICAZ:

LA COMUNICACIÓN EMOCIONAL

1: INTRODUCCIÓN

La Comunicación humana
Axiomas de la comunicación
Metacomunicación

2: ESTRUCTURA

Esquema de las presentaciones
Fase de introducción: di lo que vas a decir
Fase de desarrollo: di lo
Fase de cierre: di lo que has dicho

3: LA COMUNICACIÓN NO VERBAL

Tipos de comunicación
La comunicación no verbal
Elementos clave de proyección física

4: LA COMUNICACIÓN ASERTIVA

Concepto de asertividad.
Aceptación y oposición asertiva
Esquema general de una respuesta de oposición asertiva
Respuestas asertivas

MODULO 1



INTRODUCCIÓN

Es ser líder de tu vida

OBJETIVOS DE ESTE MODULO

1. Entender los principios y elementos básicos de todos los procesos de comunicación: emisor, mensaje y receptor.
2. Entender que en los procesos de comunicación enviamos distintos mensajes a través de distintos canales y distintos medios.
3. Analizar la metacomunicación: como los mensajes acerca de los mensajes influyen el contenido y pueden cambiar el sentido del mensaje que quiere enviar el emisor.
4. Analizar como las actitudes y aptitudes pueden influenciar la percepción y comprensión del mensaje en el receptor.

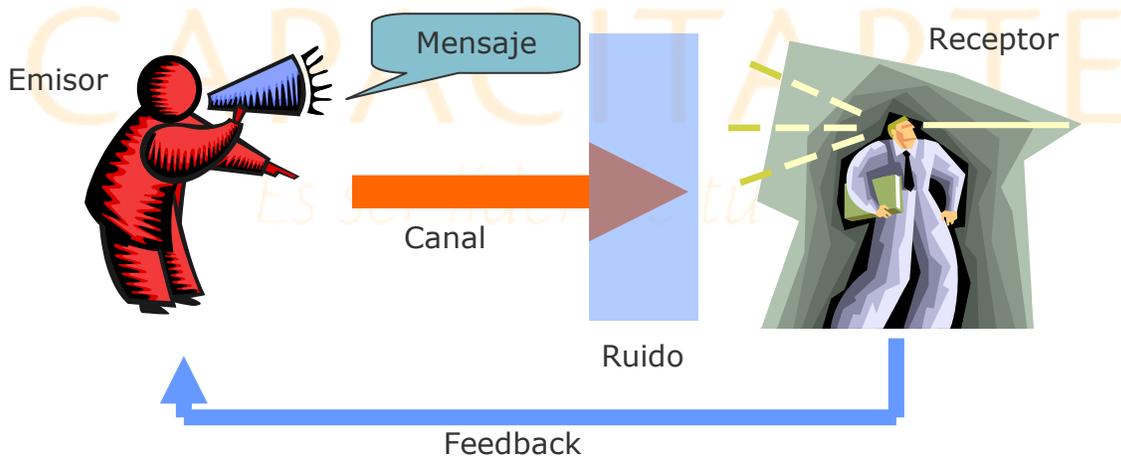
CAPACITARTE
Es ser líder de tu vida

LA COMUNICACIÓN

Somos primordialmente seres “sociales”, en el sentido de que pasamos la mayor parte de nuestras vidas con otras personas. Por consiguiente, es importante aprender a entenderse con los otros y a funcionar adecuadamente en situaciones sociales. Ciertas habilidades de comunicación nos ayudan a mejorar las relaciones interpersonales.

La comunicación es el acto por el cual un individuo establece con otro un contacto que le permite transmitir una información. En la comunicación intervienen diversos elementos que pueden facilitar o dificultar el proceso.

Elementos de la comunicación



Emisor: La persona (o personas) que emite un mensaje.

- Receptor: La persona (o personas) que recibe el mensaje.
- Mensaje: Contenido de la información que se envía.

- Canal: Medio por el que se envía el mensaje.
- Código: Signos y reglas empleadas para enviar el mensaje.
- Contexto: Situación en la que se produce la comunicación.

La comunicación eficaz entre dos personas se produce cuando el receptor interpreta el mensaje en el sentido que pretende el emisor.



AXIOMAS DE LA COMUNICACIÓN

A partir de los trabajos de Bateson, las investigaciones sobre la teoría de la comunicación adoptaron un enfoque sistémico, donde toda conducta era concebida de manera relacional y representaba una forma de comunicación. La comunicación posee algunas propiedades de naturaleza axiomática (propuestas por Beavin, Jackson y Watzlawick) que pasamos a enumerar y que llevan implícitas consecuencias fundamentales para el estudio de las relaciones.

Un axioma es un enunciado básico que se establece sin necesidad de ser demostrado. Las dos características que poseen los axiomas son: indemostrabilidad y evidencia. Los axiomas no son verdaderos ni falsos en sí mismos: son convenciones utilizadas como principios de derivación de los demás enunciados de una teoría.

Los cinco axiomas que a continuación vamos a mencionar, son propiedades simples de la comunicación que encierran consecuencias interpersonales básicas. Watzlawick y colaboradores los han desarrollado concretándolos del siguiente modo:

A) Es imposible NO COMUNICARSE

B) Toda comunicación tiene un nivel de CONTENIDO y un nivel RELACIONAL.

C) La naturaleza de una relación depende de la forma de PUNTUAR O PAUTAR LAS SECUENCIAS de comunicación que cada participante establece.

D) Las personas utilizan tanto la comunicación DIGITAL como la ANALÓGICA.

E) Todos los intercambios comunicacionales son SIMÉTRICOS o COMPLEMENTARIOS, según estén basados en la igualdad o en la diferencia.

A. La imposibilidad de no comunicar

No hay nada que sea lo contrario de conducta. La no-conducta no existe; es imposible no comportarse. En una situación de interacción, toda conducta tiene valor de mensaje, es decir, es comunicación; por eso, por más que uno lo intente, no puede dejar de comunicar. Actividad o inactividad, palabras o silencio, tienen siempre valor de mensaje: influyen sobre los demás, quienes a su vez, no pueden dejar de responder a tales comunicaciones y, por tanto, también comunican.

Por ejemplo: un pasajero en el tren que permanece sentado en su asiento con los ojos cerrados, o leyendo el periódico, comunica un mensaje: no quiere hablar con nadie.

La persona puede "defenderse" de la comunicación del otro, mediante la importante técnica de la descalificación; esto es, puede comunicarse de modo tal que su propia comunicación o la del otro queden invalidadas. Las descalificaciones abarcan una amplia gama de fenómenos comunicacionales tales como autocontradicciones, incongruencias, cambios de tema, tangencializaciones, oraciones incompletas, malentendidos, interpretaciones literales de la metáfora e interpretación metafórico de las expresiones literales. No es sorprendente que habitualmente recurra a este tipo de comunicación todo aquél que se ve atrapado en una situación en la que se siente obligado a comunicarse pero, al mismo tiempo, desea evitar el compromiso inherente a toda comunicación.

Por tanto, la conducta (comunicación) "alienada" no es necesariamente la manifestación de una mente enferma, sino quizá la única reacción posible frente a un contexto de comunicación familiar absurdo e insostenible.

B. Los niveles de contenido y de relación en la comunicación

Toda comunicación poseerá un contenido (lo que decimos) y una relación (a quién y cómo se lo decimos) A través de la comunicación, todos podemos expresar nuestra forma de ser y la visión de la relación la otra persona.

Una comunicación no sólo transmite información sino que, al mismo tiempo, impone una conducta o un comportamiento.

El "nivel de contenido" de un mensaje transmite "INFORMACIÓN".
El "nivel de relación" se refiere a cómo la comunicación sirve para "DEFINIR" el tipo de relación que quiero establecer con mi interlocutor.

Los expertos en computadoras también se enfrentan con estos dos niveles cuando se comunican con un "organismo artificial": Por ejemplo, si una computadora debe multiplicar dos cifras, es necesario "alimentar" esas dos cifras y "dar la orden" de multiplicar. Necesita, por tanto, información (DATOS) e información acerca de esa información (INSTRUCCIONES). Es evidente, que las .instrucciones son de un "tipo lógico" superior al de los datos: constituyen metainformación puesto que son información acerca de información.

En la comunicación humana observamos que esa misma relación existe entre los

aspectos de "contenido" y de "relación": el primero transmite los "datos" de la comunicación, y el segundo, "cómo" debe entenderse dicha comunicación.

De la misma manera, toda comunicación implicará un compromiso para el que la recibe, pudiendo rechazar, aceptar o descalificar la comunicación.

Cuanto más espontánea y sana es una relación, más se pierde en el trasfondo el aspecto de la comunicación vinculado con la relación. Las relaciones "enfermas" se caracterizan por una constante lucha acerca de la naturaleza de la relación, mientras que el aspecto de la comunicación vinculado con el contenido se hace cada vez menos importante. La capacidad para metacomunicarse en forma adecuada es indispensable de la comunicación eficaz.

Pongamos un ejemplo: Una pareja en terapia de pareja relató el siguiente episodio. El esposo mientras se encontraba sólo en el hogar, recibió una llamada de larga distancia de un amigo, quien le manifestó que se encontraba en esa ciudad durante unos días. El esposo invitó al amigo a pasar esos días en su casa, sabiendo que ello agradaría a su esposa y que, por lo tanto, ella habría hecho lo mismo. Sin embargo, cuando la esposa regresó se entabló una violenta discusión con respecto a la invitación hecha por el marido. Cuando el problema se examinó en la sesión terapéutica, ambos cónyuges estuvieron de acuerdo en que esa invitación era la cosa más adecuada y natural. Estaban sorprendidos al comprobar

que, por un lado, estaban de acuerdo y, sin embargo, "de algún modo" también estaban en desacuerdo con respecto al mismo problema. En realidad, hay dos problemas en esta disputa. Uno se refiere al contenido de las conductas adecuadas en una situación específica: la invitación; otro se refiere a la relación entre los comunicantes -al planteo de quién tenía derecho a tomar la iniciativa sin consultar al otro- y no podía resolverse tan fácilmente, pues presuponía la capacidad del marido y la mujer para hablar acerca de su relación. En su intento de resolver el problema esta pareja cometió un error muy común en su comunicación: Estaban en desacuerdo en el nivel relacionar, pero trataban de resolverlo en el nivel de contenido, donde el desacuerdo no existía, cosa que los conducía a pseudodesacuerdos.

Tal como anteriormente decíamos, las personas, en el "nivel relacionar" no comunican nada acerca de hechos externos. Una persona ("A") puede ofrecer a la otra ("B"), una definición de sí misma; es inherente a la naturaleza de la comunicación humana el hecho de que existan tres respuestas posibles por parte de esta última persona a la definición de la primera:

a) Confirmación:

La persona ("B") puede aceptar (confirmar) la definición que ("A") da de sí misma.

Además del mero intercambio de información el hombre tiene que comunicarse con los demás, a los fines de su autopercepción y percatación. La persona es incapaz de mantener su estabilidad emocional durante períodos prolongados en que sólo se comunica consigo misma. Lo que los existencialistas llaman el „encuentro" corresponde a esta esfera. Como afirma el célebre filósofo MARTIN BUBER:

"En la sociedad humana, en todos sus niveles, las personas se confirman unas a otras de modo práctico, en mayor o menor medida, en sus cualidades y capacidades personales, y una sociedad puede considerarse humana en la medida en que sus miembros se confirman entre sí...

La base de la vida del hombre con el hombre es doble, y es una sola: el deseo de todo hombre de ser confirmado por los hombres como lo que es, e incluso como lo que puede llegar a ser y la capacidad innata del hombre para confirmar a sus semejantes de esta manera. El hecho de que tal capacidad esté tan inconmensurablemente descuidada constituye la verdadera debilidad y cuestionabilidad de la raza humana: la humanidad real sólo existe cuando esa capacidad se desarrolla".

b) Rechazo:

Otra posible respuesta de la persona ("B") frente a la definición que la persona ("A") propone de sí misma consiste en rechazarla. Sin embargo, por penoso que resulte el rechazo presupone por lo menos un reconocimiento limitado de lo que se rechaza y, por tanto, no niega necesariamente la realidad de la imagen que la persona ("A") tiene de sí misma.

c) Desconfirmación:

Tal como se observa en la comunicación patológica, la desconfirmación ya no se refiere a la verdad o falsedad de la definición que la persona ("A") da de sí misma, sino más bien la persona ("B") niega la realidad de la persona ("A") como fuente de tal definición. En otras palabras, mientras que el rechazo equivale al mensaje "estás equivocado", la desconfirmación afirma de hecho: "tú no existes".

LAING cita a WILLIAMS JAMES, quien escribió: "No podría idearse un castigo más monstruoso, aún cuando ello fuera físicamente posible, que soltar a un individuo en una sociedad y hacer que pasara totalmente desapercibido para sus miembros". Tal situación llevaría a la persona a una "pérdida de la mismidad", que no es más que una traducción del término "alienación".

C. La puntuación de la secuencia de hechos.

Para un observador una serie de comunicaciones puede entenderse como una secuencia ininterrumpida de intercambios de mensajes. Sin embargo, quienes participan en la interacción siempre introducen lo que se llama "puntuación de la secuencia de hechos".

En una secuencia prolongada de intercambios, las personas puntúan la secuencia de modo que uno de ellos o el otro tiene iniciativa, predominio, dependencia, etc. Así, a una persona que se comporta de determinada manera dentro de un grupo, la llamamos "líder" y a otra "adepto", aunque resultaría difícil decir cuál surge primero o que sería del uno sin el otro. La falta de acuerdo con respecto a la manera de puntuar secuencia de hechos es la causa de incontrolables conflictos en las relaciones.

Supongamos que una pareja tiene un problema en el matrimonio al que el esposo contribuye con su retraimiento pasivo, mientras que la mujer colabora con sus críticas constantes. Al explicar sus frustraciones, el marido dice que su retraimiento no es más que la defensa contra los constantes regaños de su mujer, mientras que ésta dirá que esa explicación constituye una distorsión intencional de

lo que "realmente" sucede en su matrimonio, esto es, que ella lo critica debido a su pasividad.

Sus discusiones consisten en un intercambio de estos mensajes:

Marido	Mujer
ME RETRAIGO	TE REGAÑO
PORQUE	PORQUE
ME REGAÑAS	TE RETRAES

En la psicoterapia de parejas, a menudo sorprende la intensidad de lo que en la psicoterapia tradicional se llamaría una "distorsión de la realidad" por parte de ambos cónyuges. A veces, resulta difícil creer que dos individuos puedan tener visiones tan dispares de muchos elementos de su experiencia en común. Y, sin embargo, el problema radica fundamentalmente, en su incapacidad para metacomunicarse acerca de su respectiva manera de pautar su interacción.

Las discrepancias no resueltas en la puntuación de las secuencias comunicacionales pueden llevar a "impases" interaccionales, en los que los participantes se hacen acusaciones mutuas de locura o maldad.

Las discrepancias de puntuación tienen lugar en todos aquellos casos en que por lo menos uno de los comunicantes no cuenta con la misma cantidad de información que el otro, pero no lo sabe. Así, por ejemplo, una persona escribe una carta a otra proponiéndole pasar unas vacaciones con ella. Esta segunda persona acepta, pero su carta no llega a destino. Después de un tiempo, la primera llega a la conclusión de que la otra no ha tenido en cuenta su invitación, y decide no interesarse más por ella. Por otro lado, la otra persona se siente ofendida porque no tuvo contestación a su carta con la que esperaba más detalles, y también decide no establecer nuevo contacto. A partir de ese momento, el malestar silencioso puede durar eternamente, a menos que se decidan a averiguar qué sucedió con sus comunicaciones, es decir, que comiencen a metacomunicarse. En este caso, un hecho exterior fortuito interfirió la congruencia de la puntuación.

Es ser líder de tu vida

Estos casos de comunicación patológica constituyen círculos viciosos que no se pueden romper a menos que la comunicación misma se convierta en el tema de comunicación (metacomunicación). Pero para ello tienen que colocarse afuera del círculo.

Se observa en estos casos de puntuación discrepante un conflicto acerca de cuál es la causa y cuál el efecto, cuando en realidad ninguno de estos conceptos

resulta aplicable debido a la circularidad de la interacción.

El concepto de la "profecía autocumplidora" constituye un fenómeno interesante en el campo de la puntuación. Por ejemplo, una persona que parte de la premisa "todos me odian", se comporta, tal vez, con agresividad, ante lo cual es probable que los demás reaccionen con desagrado, corroborando así su premisa original. Lo que caracteriza la secuencia y la convierte en un problema de puntuación, es que el individuo, considera que él sólo está reaccionando ante esas actitudes, y no que las provoca.

D. Comunicación "digital" y "analógica"

Lenguaje:

a) digital: el que se transmite a través de símbolos lingüísticos o escritos, y será el vehículo del contenido de la comunicación.

b) Analógico: vendrá determinado por la conducta no verbal (tono de voz, gestos, etc) y será el vehículo de la relación.

Funciones: transmitir información.

Definir la relación entre los comunicantes, lo que implica una información sobre la comunicación, es decir, una "metacomunicación". Esta comunicación servirá para definir la relación cuando la comunicación haya sido confusa o ambivalente

En la comunicación humana es posible referirse a los objetos de dos maneras totalmente distintas. Se los puede representar por un símil, tal como un dibujo, o bien mediante un nombre. Estos dos tipos de comunicación, uno mediante una semejanza autoexplicativa y, el otro, mediante una palabra, son equivalentes a los conceptos analógicos y digitales.

En la comunicación digital, la palabra es una convención semántica del lenguaje; no existe correlación entre la palabra y la cosa que representa, con la posible excepción de las palabras onomatopéyicas. Como señalan BATESON y JACKSON: "No hay nada" parecido a cinco en el número cinco; no hay nada particularmente "similar a mesa" en la palabra mesa. Por otro lado, en la comunicación analógica hay algo particularmente "similar a la cosa" en lo que se utiliza para expresarla.

La comunicación analógica tiene sus raíces en períodos mucho más arcaicos la evolución y, por tanto, encierra una validez mucho más general que el modo digital de la comunicación verbal, relativamente reciente y mucho más abstracto.

La comunicación analógica coincidiría con la comunicación no verbal, entendiendo por comunicación no verbal: los movimientos corporales (kinesia), la postura, los gestos, la expresión facial, el ritmo, la cadencia de las palabras, el silencio y los indicadores comunicacionales que aparecen en el contexto.

El ser humano se comunica de manera digital y analógica. De hecho, la mayoría de los logros civilizados resultarían impensables sin el desarrollo de un lenguaje digital. Ello asume particular importancia en lo que se refiere a compartir información acerca de los objetos. Sin embargo, existe un vasto campo donde utilizamos en forma casi exclusiva la comunicación analógica, se trata del área de la relación. Así pues, el aspecto relativo al "nivel de contenido en la comunicación se transmite en forma digital, mientras que el "nivel relativo a la relación" es de naturaleza predominantemente analógica.

Es ser líder de tu vida

En su necesidad de combinar estos dos lenguajes, el hombre, sea como receptor o como emisor, debe traducir constantemente de uno al otro. En la comunicación humana la dificultad inherente a traducir existe en ambos sentidos. No sólo sucede que la traducción del modo digital al analógico implica una gran pérdida de información, sino que lo opuesto también resulta sumamente difícil: hablar acerca de una relación requiere una traducción adecuada del modo analógico de comunicación al modo digital.

Al emisor no sólo le resulta difícil verbalizar sus propias comunicaciones analógicas, sino que, si surge una controversia interpersonal en cuanto al significado de una comunicación analógica particular, es probable que cualquiera de los dos participantes introduzca en el proceso de traducción al modo digital, la clase de digitalización que concuerde con su imagen de la naturaleza de la relación. El hecho de traer un regalo, por ejemplo, constituye sin duda una comunicación analógica. Pero según la "visión" que tenga de su relación con el dador, el receptor puede entenderlo como una demostración de afecto, un soborno, o una restitución.

La psicoterapia se ocupa sin duda de la digitalización correcta y correctivo de lo analógico; de hecho, el éxito o el fracaso de una interpretación depende de la capacidad del terapeuta para traducir un modo al otro y de la disposición del paciente para cambiar su propia digitalización por otra más adecuada y menos angustiante.

En la comunicación patológica observaremos incongruencias entre lo digital y lo analógico. Una persona puede estar diciendo (digital) . No estoy enfadado", y sin embargo, su tono de voz, su expresión facial y sus gestos expresan auténtica agresividad (analógico).

E. Interacción simétrica y complementaria

Todas las relaciones podríamos agruparlas en dos categorías: o son COMPLEMENTARIAS O SIMÉTRICAS.

En el primer caso, la conducta de uno de los participantes complementa la del otro; en el segundo caso, los participantes tienden a igualar especialmente su conducta recíproca. Son relaciones basadas en la diferencia (complementarias), o en la igualdad (simétricas).

En una relación complementaria hay dos posiciones distintas. Un participante ocupa lo que se ha descrito de diversas maneras como la posición superior o primaria mientras el otro ocupa la posición correspondiente inferior o secundaria. Estos términos son de igual utilidad en tanto no se los identifique con "bueno" o "malo", "fuerte" o "débil". Una relación complementaria puede estar establecida por el contexto social o cultural (como en los casos de madre e hijo, médico y paciente, maestro y alumno), o ser el estilo idiosincrásico de relación de una diada particular. En cualquiera de los dos casos, es importante destacar el carácter de mutuo encaje de la relación en la que ambas conductas, disímiles pero

interrelacionadas, tienden cada una a favorecer a la otra. Ninguno de los participantes impone al otro una relación complementaria, sino que cada uno de ellos se comporta de una manera que presupone la conducta del otro, al mismo tiempo que ofrece motivos para ella: sus definiciones de la relación encajan.

Las relaciones complementarias patológicas, el psicoanálisis las denomina relaciones "sadomasoquistas" y las entiende como una ligazón entre dos individuos cuyas respectivas formaciones caracterológicas alteradas se complementan. Otros autores emplean distintos conceptos: LIDZ: "sesgo marital"; SCHEFLEN: "horrenda pareja"; LAING: "connivencia". En tales relaciones observamos un sentimiento progresivo de frustración y desesperanza en los dos participantes o en uno de ellos. Estos individuos fuera de sus hogares (o en ausencia de sus parejas) son capaces de funcionar en forma perfectamente satisfactoria y que, cuando se los entrevista individualmente, pueden dar la impresión de estar bien adaptados. Este cuadro a menudo cambia dramáticamente cuando se los observa en compañía de su "complemento": entonces se hace evidente la patología de la relación.

En una relación simétrica no existen dos posiciones ya que está basada en la igualdad. La relación simétrica puede estar definida por el contexto social, como por ejemplo, la relación entre hermanos, entre amigos, entre marido y mujer, etc. También puede ser el estilo propio de una díada particular.

En la relación simétrica existe el peligro de la competencia o rivalidad. Cuando se pierde la estabilidad en una relación simétrica, se produce una "escapada" de uno de los miembros; el otro intentará equilibrar la relación, produciéndose, a partir de aquí, el fenómeno conocido como "escalada simétrica".

Los conceptos de complementariedad y simetría se refieren simplemente a dos categorías básicas en las que se puede dividir a todos los intercambios comunicacionales. Ambas cumplen funciones importantes y, por lo que se sabe por las relaciones sanas, cabe llegar a la conclusión de que ambas deben estar presentes, aunque en alternancia mutua o actuando en distintas áreas. Ello significa que cada patrón puede estabilizar al otro siempre que se produzca una escapada en uno de ellos; así mismo, es posible y necesario, que los dos participantes se relacionen simétricamente en algunas áreas y de manera complementaria en otras.

METACOMUNICACIÓN

En el lenguaje podemos distinguir el lenguaje-objeto y el metalenguaje. El lenguaje-objeto es aquél que "se usa"; mientras que el metalenguaje es aquél con el que "se habla" del anterior. Así, por ejemplo, en una gramática inglesa para estudiantes castellanos, el lenguaje-objeto es el inglés, y el metalenguaje el castellano.

Es sintáctica y semánticamente correcto escribir: BARCELONA ES UNA GRAN CIUDAD, pero sería incorrecto escribir: BARCELONA TIENE CUATRO SILABAS, pues en este caso deben utilizarse comillas: "BARCELONA" TIENE CUATRO SILABAS. La diferencia entre estos dos usos de la palabra radica en que en la primera aseveración, la palabra se refiere a un objeto (una ciudad), mientras que en el segundo caso, esa misma palabra se refiere a un nombre (que es una palabra) y, por tanto, a sí misma.

Cuando dejamos de utilizar la comunicación para comunicarnos, y la usamos para comunicar algo acerca de la comunicación, cosa que es inevitable cuando investigamos sobre la comunicación, utilizamos conceptualizaciones que no son

parte de la comunicación, sino que se refieren a ella, y en ese momento nos estamos metacomunicando.



MODULO 1: RESUMEN

1. En una comunicación son potencialmente presentes un emisor, un mensaje y un receptor.
2. El mensaje se puede transmitir a través de medios muy distintos: gestos, palabras, símbolos, actitudes.
3. El emisor puede no tener consciencia del mensaje que emite
4. Es imposible no comunicar.
5. La percepción y comprensión de los mensajes que recibimos esta influenciada por neutras actitudes y aptitudes.
6. Los metamensajes son mensajes que comentan y califican el mensaje.
7. Cada uno de nosotros los utiliza constantemente, a menudo sin saberlo.
8. Los metamensajes son jerárquicamente superiores al mensaje que acompañan.

Es ser líder de tu vida



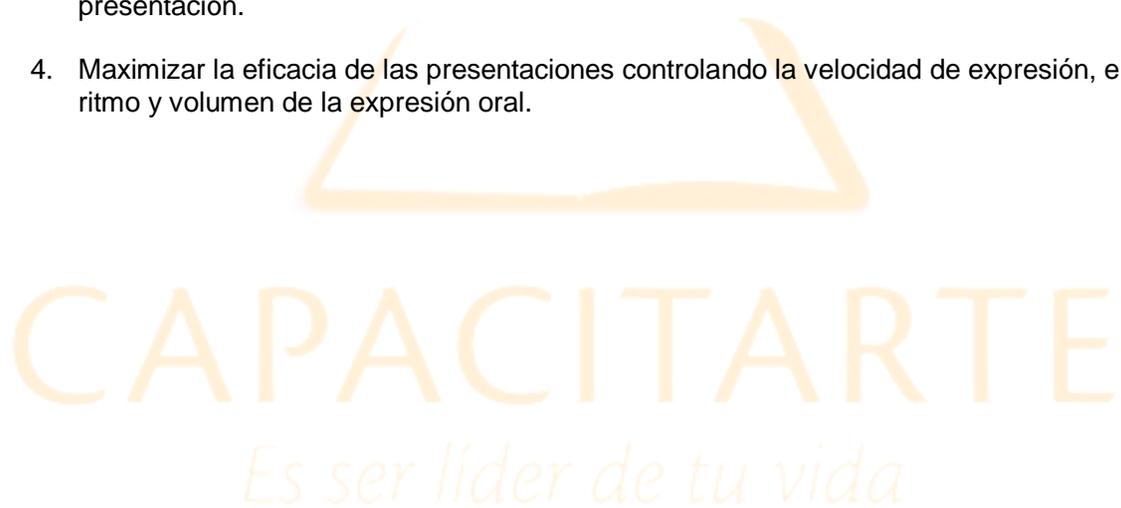
CAPACITARTE
Es ser líder de tu vida

MODULO 2

ESTRUCTURA

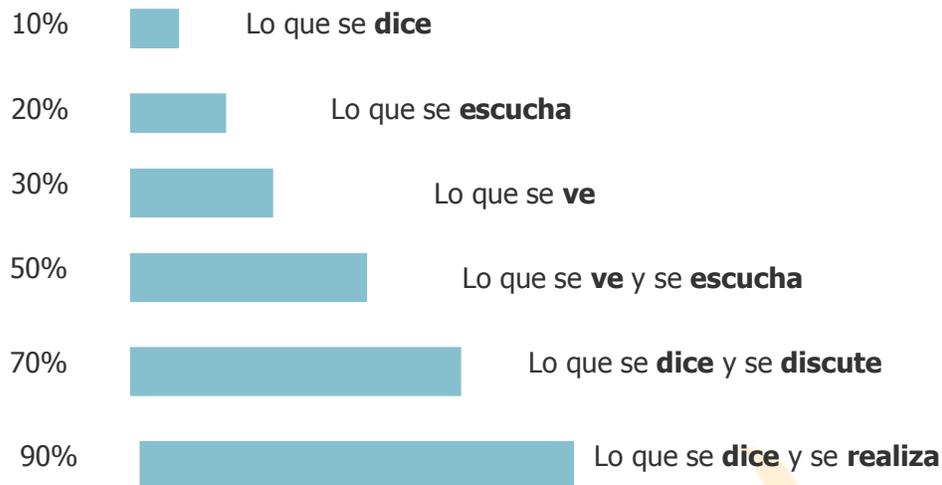
OBJETIVOS DE ESTE MODULO

1. Entender la importancia de estructurar las presentaciones para maximizar la retención de los que la escuchan.
2. Practicar el esquema 3 x 3 para las presentaciones: di lo que vas a decir, dilo, di lo que has dicho.
3. Centrarse en captar la atención y motivar a los oyentes para que escuchen la presentación.
4. Maximizar la eficacia de las presentaciones controlando la velocidad de expresión, el ritmo y volumen de la expresión oral.



CAPACITARTE
Es ser líder de tu vida

LA RETENCIÓN



A la hora de hacer una presentación, hay que tener en consideración que quien asiste y escucha a la misma tiene una capacidad limitada de retener y recordar lo que escucha.

Es ser líder de tu vida

Para maximizar la eficacia de las presentaciones es fundamental presentar la información de forma sencilla y estructurada, utilizando recursos visuales, aditivos y emocionales.

ESQUEMA 3 x 3

I. Inicio

Digo lo que voy

- ▶ Captar atención
- ▶ Decir lo que vas a decir
- ▶ Motivar

II. Desarrollo

- | | | |
|----|--------------|--------|
| A. | Primer tema | 1. xxx |
| | | 2. xxx |
| | | 1. xxx |
| | | 2. xxx |
| B. | Segundo tema | 1. xxx |
| | | 2. xxx |

III. Cierre

Digo lo que he

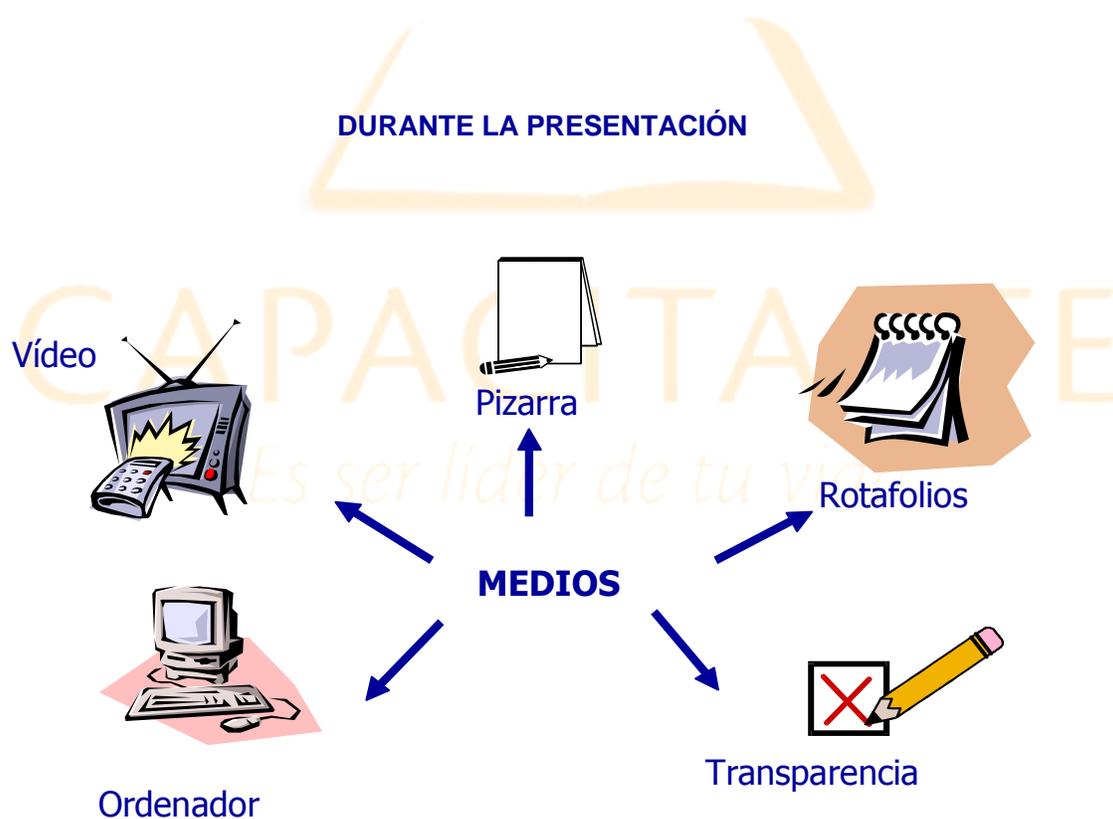
- ▶ Resumir puntos principales
- ▶ Conclusión
- ▶ Cierre: volver a frase usada para

El esquema 3 x 3 es la forma más sencilla de estructurar la información que se presenta en una presentación.

Sus ventajas:

- 1) Empaqueta la información de una forma sencilla de manejar: el primer punto (captar la atención) y el último (cierre con vuelta a la frase para captar la atención) son potentes pilares mnemónicos fijar la información.

- 2) La sencillez de la estructura permite facilitar la labor de quien hace la presentación.
- 3) Se motiva a los oyentes dándoles una razón válida y concreta para que presten atención.
- 4) Permite decir lo que se va a decir, decirlo y repetir lo que se ha dicho.
- 5) Crea una base lógica y semántica para resaltar la conclusión: lo que queremos que el oyente recuerde de nuestra presentación.



FASE DE INTRODUCCIÓN: DI LO QUE VAS A DECIR

I. Inicio

Digo lo que voy a

- Captar atención
- Decir lo que vas a decir
- Motivar

CONSEJOS PARA COMENZAR UNA COMUNICACIÓN

➤ **PREPARACIÓN**

Una preparación adecuada reducirá, al menos, el 75% del nerviosismo. Preparación y ensayo son las “técnicas” más efectivas para asegurar serenidad, confianza y una actuación con éxito.

➤ **BUEN ESTADO FÍSICO**

Un buen estado físico y, sobre todo, el estado emocional que uno tiene, son mucho más esenciales para una actuación eficaz de lo que se cree. Las investigaciones señalan que hay un incremento del nerviosismo las acciones de comunicación, sobretodo de temática de importancia o con contenido delicado, que sufren de fatiga, estado físico apagado o, incluso, ligeros resfriados.

➤ **ACTITUD MENTAL POSITIVA**

El emisor ha de interpretar positivamente los síntomas de su nerviosismo, viéndolo como la señal de que quiere dar lo mejor de sí mismo. Es necesario intentar ver cada situación como una oportunidad y desechar pensamientos negativos.

➤ **CONTROL ACTIVO**

Algunos oradores suelen realizar algunos ejercicios preliminares. He aquí dos de los más sencillos:

- Inspiraciones y expiraciones profundas
- “Bostezos” o ejercicios que impliquen la apertura exagerada de la boca y el movimiento de las mandíbulas, a fin de destensar dichos músculos y los de la tráquea.

➤ **BUSCAR INTERACCIÓN INMEDIATA**

Es, a menudo, el mecanismo más efectivo para disipar la “incomodidad” de los primeros minutos. Aquí, cuanta más espontánea sea la liberación mutua, mejor.

Esta es la razón por la que casi todos los buenos oradores utilizan abundantes cantidades de humor (frases simpáticas o chistes de éxito seguro) que pueden relajar el clima. A veces, algunos oradores profesionales se niegan a entrar en materia hasta que sienten que el público les es “cálido” y que la tensión, real o imaginaria, ha disminuido.



FASE DE DESARROLLO: DI LO

II. Desarrollo

B. Primer tema	1. xxx
	2. xxx
B. Segundo tema	1. xxx
	2. xxx

LA EXPRESIÓN VERBAL

Vamos a hablar en este apartado de los elementos clave de expresión verbal.

Pero antes, a fin de enmarcar la cuestión, conviene tener en cuenta lo siguiente:

- En general, las presentaciones, exposiciones o la comunicación en sí, no requieren más que ligeras modificaciones en las características oratorias normales de cada uno. No es difícil, pues, adquirir la técnica adecuada para ello.
- Respecto a la voz, podemos decir que si el discurso está bien orientado, bien preparado, organizado y pronunciado con una buena proyección física, nadie reparará en ella.

c) En general, el elemento más importante de proyección vocal en el que debemos centrar nuestra atención es la VELOCIDAD DE EXPRESIÓN. Una adecuada atención hacia su control y desarrollo hará mejorar nuestra técnica de expresión verbal en poco tiempo. Precisamente por ello, vamos a hablar algo más de este elemento.

➤ VELOCIDAD DE EXPRESIÓN

Es tan importante para la comunicación verbal en las exposiciones que, aún poseyendo debilidades de oratoria o proyección física, éstas se pueden compensar con una mayor velocidad de expresión. Mejorando dicha velocidad veremos que, prácticamente, los otros problemas asociados con la proyección vocal (énfasis, entonación, etc...) quedan resueltos o desaparecen.

Por el contrario, una velocidad de expresión lenta ocasiona:

- Monotonía en la expresión.
- Distracción en el auditorio, cuando no aburrimiento, debido a la monotonía y a que el grupo adivina en cada momento lo que va a decir el presentador.
- Pérdida de contacto visual (mirada al suelo).

Además, existe un fenómeno relacionado con la comunicación verbal por el que la velocidad de expresión es doblemente importante. En 1956, Ralph Nichols,

decano de los investigadores de la escucha activa, descubrió que la capacidad media de captación de palabras de una persona normal se sitúa alrededor de las 450 palabras por minuto, mientras que la velocidad normal de expresión de una persona es de unas 120-125 palabras por minuto. Dicho con otras palabras, se escucha/capta cuatro veces más rápido de lo que se habla.

Las consecuencias de esto son evidentes:

- a) Existe una diferencia de 320-325 palabras entre lo que se es capaz de escuchar y lo que se es capaz de expresar.
- b) Por eso, aunque no se hable lento, es fácil para los receptores “desconectar” de lo que dice el emisor.
- c) En consecuencia, en las exposiciones, es necesario hablar un poco más rápido de lo que se habla normalmente. Hacer esto no es fácil y requiere entrenamiento, pero captará la atención de los demás y exigirá que sigan el ritmo.

Obviamente, cuando se dice que es necesario hablar más rápido, no se está dando a entender que hay que hacerlo atropelladamente. Rápido sí, pero con claridad.

➤ RITMO DE EXPRESIÓN

Asociado a la velocidad está el ritmo de expresión. Aunque sea necesario hablar más rápido, no significa que haya que hacerlo siempre a la misma velocidad; de

hecho, conviene dar variedad al discurso. Señalamos a continuación las dos fases de la estructura de una exposición en las que es bueno hacer más **lento** el ritmo:

a) La introducción.

Conviene ir a un ritmo menos rápido por dos razones:

- Hemos de asegurarnos que el receptor va a comprender el objetivo del mensaje.
- Hemos de aprovechar la expectación que normalmente existe al comienzo de una comunicación.

Estas dos razones son las que garantizan que el receptor no perderá la atención pese a llevar un ritmo más lento.

b) La conclusión.

En esta fase es bueno, igualmente, ir más lento a fin de centrar mejor las ideas y dejar muy claro a los receptores qué es lo que deseamos transmitir.

➤ **ENTONACIÓN – VOLUMEN – PRONUNCIACIÓN**

Estos tres elementos van asociados a la velocidad de expresión.

a) Entonación.

Es la variación del tono de voz, como las notas de una escala musical. El error más corriente en cuanto a la entonación se refiere, es la falta de suficiente variación.

b) Volumen.

Hablar en público requiere un mayor volumen de voz del que normalmente utilizamos en nuestra vida privada. Para lograrlo, nuevamente hemos de referirnos a la velocidad de expresión, en el sentido de que está comprobado que a mayor velocidad mayor volumen y a menor velocidad menor volumen.

c) Pronunciación.

Alguien podría pensar que una correcta pronunciación está reñida con una velocidad de expresión más rápida, como estamos recomendando. Esto es una verdad a medias, pues si bien es cierto que la rapidez dificulta la pronunciación a la mayoría de las personas, también lo es que nos podemos entrenar para hablar clara y rápidamente.

La causa más frecuente de una dicción imprecisa estriba en que no se articula o realiza adecuadamente, por lo que un entrenamiento en este sentido mejora la pronunciación.

FASE DE CIERRE: DI LO QUE HAS DICHO

III. Cierre

Digo lo que he

- ▶ Resumir puntos principales
- ▶ Conclusión
- ▶ Cierre: volver a frase usada para captar atención

En esta fase, lo que tenemos que volver a contar es lo que se ha dicho durante la reunión o exposición, de forma que los receptores se hagan un esquema mental de los diferentes temas tratados. De esta forma, a su salida, ellos tienen en mente los diferentes pasos por los que se ha pasado. Para conseguirlo, proponemos diferentes metodologías:

Los diferentes tipos de cierre:

6.1. El resumen.

6.2. La conclusión.

6.3. La pregunta/compromiso.

6.4. La propuesta/consejo.

6.1. El resumen.

“A lo largo de esta conversación hemos resaltado...” (se enumeran los puntos principales que se han tratado).

6.2. La conclusión.

“Como cierre de esta reunión, podemos concluir que lo expuesto puede resolvernos situaciones tales como...” (Se resume la utilidad de lo expuesto).

6.3. Pregunta/compromiso.

“Me gustaría que cada uno pensase durante unos breves instantes qué utilidad va a dar el tema tratado en su lugar de trabajo.”

Pasados unos instantes, es aconsejable preguntar a algunos de los asistentes.

6.4. La propuesta/consejo.

“Si vuestra necesidad es... os recomiendo... porque os resolverá...”



MODULO 2: RESUMEN

1. A lo largo de una presentación, los oyentes retienen una fracción de la información que se les proporciona. En algunos casos, menos del 10%.
2. Para maximizar la eficacia de las presentaciones es fundamental presentar la información de forma sencilla y estructurada, utilizando recursos visuales, aditivos y emocionales.
3. Hay que captar la atención y motivar a los oyentes para maximizar la eficacia de las presentaciones.
4. El esquema 3 x 3 permite organizar la información de una forma que es sencilla de presentar para el ponente fácil de recordar para el oyente.



CAPACITARTE
Es ser líder de tu vida

MODULO 3

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL

CAPACITARTE

Es ser líder de tu vida

OBJETIVOS DE ESTE MODULO

1. Entender la relación de complementariedad entre la comunicación verbal y la no verbal.
2. Entender los principales canales por los que fluye la comunicación no verbal.
3. Analizar los efectos que producen en el oyente la actitud, la expresión de la cara, el contacto visual, el movimiento de los brazos y la postura.

CAPACITARTE
Es ser líder de tu vida

TIPOS DE COMUNICACIÓN

Las formas de comunicación humana pueden agruparse en dos grandes categorías: la comunicación verbal y la comunicación no verbal:

- La comunicación verbal se refiere a las palabras que utilizamos y a las inflexiones de nuestra voz (tono de voz).
- La comunicación no verbal hace referencia a un gran número de canales, entre los que se podrían citar como los más importantes el contacto visual, los gestos faciales, los movimientos de brazos y manos o la postura y la distancia corporal.

Comunicación verbal

- Palabras (lo que decimos)
- Tono de nuestra voz

Comunicación no verbal

- Contacto visual
- Gestos faciales (expresión de la cara)
- Movimientos de brazos y manos
- Postura y distancia corporal

Pese a la importancia que le solemos atribuir a la comunicación verbal, entre un 65 % y un 80 % del total de nuestra comunicación con los demás la realizamos a través de canales no verbales. Para comunicarse eficazmente, los mensajes verbales y no verbales deben coincidir entre sí. Muchas dificultades en la

comunicación se producen cuando nuestras palabras se contradicen con nuestra conducta no verbal. Ejemplo:

- Un hijo le entrega un regalo a su padre por su cumpleaños y éste, con una expresión de decepción, dice: “Gracias, es justo lo que quería”.
- Un chico encuentra a su mejor amigo por la calle y, cuando le saluda, el otro le devuelve el saludo con un frío y seco “hola” y desvía la mirada.



LA COMUNICACIÓN NO VERBAL

Hablar de comunicación no verbal es una cuestión que requiere matices. Por ello, conviene sentar las siguientes **premisas básicas**:

- a) La comunicación no verbal no pertenece al reino de la lógica racional, sino que se mueve más bien en el terreno de la afectividad y las emociones.
- b) El significado de la mayoría de las expresiones no verbales viene determinado por el contexto en el que se realizan.
- c) Cada persona posee un abanico de expresiones no verbales que le es propio y que no depende del aprendizaje que haya realizado en el pasado.
- d) La comunicación no verbal suele moverse en el terreno del inconsciente, lo que significa que, muchas veces, el control que cada uno tenemos de ella es mínimo.

Planteadas así las cosas, vamos a centrarnos en aquellos **elementos de proyección física que resultan claves** para la realización de exposiciones, reuniones o simplemente la comunicación con los demás.



ELEMENTOS CLAVE DE PROYECCIÓN FÍSICA

Es fundamental no descuidar la proyección física, ya que nuestras actitudes, expresión facial y apariencia general son las primeras manifestaciones percibidas por los que nos escuchan. Veamos a continuación los principales elementos.

➤ **ACTITUD**

Una postura erguida es uno de los mejores signos de confianza, alerta y estado saludable. No es conveniente, por el contrario, adoptar una postura rígida y militar, ya que no sólo puede ocasionarnos mayor tensión y cansancio, y también proyectar una imagen de intransigencia o poca flexibilidad.

En lo concerniente a los **movimientos**, es necesario **saber utilizar el propio movimiento**. Es necesario limitar los movimientos al máximo en los comienzos, puesto que es justo en esos minutos cuando el grupo está más atento. Sin embargo, puede existir un problema: es en esos minutos en los que solemos estar más nerviosos, por lo que el cuerpo tiende a moverse más.

➤ **GESTOS**

El mejor consejo que se puede dar al respecto es el de **ignorarlos**. Cada uno de nosotros tiene un repertorio de gestos apropiados que usamos correctamente cada día. Es fundamental no practicar gestos puesto que los acentuaría artificialmente. Si estamos bien preparados, el gesto apropiado saldrá por sí mismo. En cualquier caso, es bueno colocar las manos en una posición en la que podamos gesticular si queremos. Esta posición, evidentemente, no consiste en cruzar los brazos o mantener las manos entrelazadas a la espalda.



➤ **ASPECTO**

Aunque “el hábito no hace al monje”, la ropa sí influye en la impresión que los demás tienen de nosotros. Hoy en día, la liberalización de las formas de vestir ha propiciado una ropa más informal, sin embargo, conviene siempre mantener unos mínimos en cuanto a ropa y peinado.

➤ **CONTACTO OCULAR**

Está comprobado que el 38% de la comunicación interpersonal se produce a través de la mirada. En lo que a actividades de comunicación se refiere, el contacto ocular directo entre el emisor y los receptores es uno de los mejores métodos para **transmitir confianza y seguridad**.

Cuando una persona no mira al grupo al que se dirige, éste lo cataloga de “furtivo”, “no digno de confianza” e “inseguro”. Por el contrario, una mirada demasiado larga a una persona puede ser molesta para ese individuo o parecer irrespetuosa para el resto del grupo.

➤ **EXPRESIÓN FACIAL**

Aldous Huxley dijo una vez que en toda su investigación había encontrado un símbolo que evocaba una respuesta predecible de paz, amistad y buena voluntad y que saltaba todas las barreras culturales y de edad: ¡LA SONRISA HUMANA!

Si la sonrisa es una herramienta tan poderosa que se puede utilizar para establecer un clima positivo, es evidente que su utilización debería ser potenciada en las reuniones o actos de comunicación. De lo contrario, los receptores responden de una forma igualmente predecible a expresiones faciales inútilmente negativas proyectadas por individuos autoritarios, amargados o excesivamente serios. Todo esto sugiere que cada uno de nosotros ha de ser mucho más conscientes de lo que emitimos con la cara de lo que normalmente lo somos.

Para ello, todos deberíamos ver en vídeo, al menos una vez en nuestra vida, nuestras expresiones faciales mientras hablamos. Esto nos ayudaría a entender cómo nos están viendo y sintiendo las personas que nos escuchan.

Respecto a esto último, un grupo responde positiva o negativamente como reacción a nuestras expresiones faciales. Está claro que, en la mayoría de las situaciones, nos gustaría provocar en el grupo una respuesta agradable y de aceptación. La manera más sencilla y mejor de hacer esto es proyectando una expresión facial agradable o, cuando menos, relajada. No se trata, sin embargo, de que usemos una sonrisa forzada o una expresión falsa, sino de proyectar nuestro ademán más agradable. Esto puede incluir sonrisas en toda su gama, ojos brillantes, rostro sin tensión, etc.

En definitiva, lo que es bueno comunicar es un mensaje no verbal de “*me gusta estar aquí con vosotros*”, “*deseo que aprovechemos el tiempo*”, *espero que os sintáis igual*”.

ZONA DE CONTACTO VISUAL POSITIVA



MODULO 3: RESUMEN

1. Pese a la importancia que le solemos atribuir a la comunicación verbal, entre un 65 % y un 80 % del total de nuestra comunicación con los demás la realizamos a través de canales no verbales.
2. Es fundamental no descuidar la proyección física, ya que nuestras actitudes, expresión facial y apariencia general son las primeras manifestaciones percibidas por los que nos escuchan.
3. Está comprobado que el 38% de la comunicación interpersonal se produce a través de la mirada.
4. Deberíamos ver en vídeo, al menos una vez en nuestra vida, nuestras expresiones faciales mientras hablamos. Esto nos ayudaría a entender cómo nos están viendo y sintiendo las personas que nos escuchan.

CAPACITARTE
Es ser líder de tu vida