

Material Imprimible

Curso Coaching jurídico

Módulo Escucha activa

Contenidos:

- Escucha a los clientes, colegas y colaboradores
- Empatía
- Escucha activa
- Comunicación no verbal

Escucha a los clientes, colegas y colaboradores

En todo proceso de diálogo, se requiere de respuestas adecuadas que colaboren al entendimiento.

Facilitar el intercambio fluido de información ayuda a que las personas puedan expresar y encontrar la objetividad de una situación concreta, evitándose un posible conflicto que podría producirse.

En la comunicación tenemos dos aspectos: lo que escuchamos y lo que respondemos. A través de nuestras palabras y de la forma como las decimos, expresamos nuestra vivencia y nuestro parecer.

Cuando las personas son escuchadas adecuadamente existe una sorpresa profunda que se manifiesta en un agradecimiento por haber sido bien escuchadas. Se vive como algo extraordinario y como una experiencia única y de gran valor que conecta con la necesidad propia.

De acuerdo con Luis Castellanos, “las palabras construyen nuestros relatos. Las palabras forjan nuestra personalidad y capacidad de ver el mundo. Las palabras sanan y duelen. Las palabras construyen historias. Las palabras funcionan en el cerebro y en el cuerpo. Las palabras salvan vidas”.

De aquí la importancia de todas aquellas palabras que los clientes pueden verbalizar en la entrevista con el abogado, y de la habilidad que posea el profesional de captarlas.

Muchas personas creen que oír y escuchar es lo mismo. No obstante, hay grandes diferencias entre oír y escuchar.

Oír es un fenómeno que pertenece al orden fisiológico dentro del territorio de las sensaciones, y nuestro sentido auditivo nos permite percibir los sonidos en mayor y menor medida.

Oír es sencillamente percibir las vibraciones del sonido, es recibir los datos suministrados por el emisor, y es pasivo.

En cambio, escuchar es la capacidad de captar, atender e interpretar los mensajes verbales y otras expresiones como el lenguaje corporal y el tono de la voz. Asimismo, representa deducir, comprender y dar sentido a lo que se oye, es añadir significado al sonido, por lo que escuchar es oír más interpretar.

Escuchar pertenece al orden interpretativo del lenguaje, ya que entraña la comprensión del lenguaje. Incluso escuchamos los silencios de quien nos habla, sus gestos, sus expresiones faciales, y todo ello lo interpretamos personalmente.

Escuchar es activo, dado que podemos dejar de escuchar cuando queramos. Por eso es que todos sabemos oír, pero muy pocos saben escuchar.

De acuerdo con el sociólogo chileno Rafael Echeverría, escuchar es oír más interpretar. Además, sostiene que el oír es un acto biológico y enfatiza el impacto de los sonidos en los receptores. En cambio, escuchar es la interpretación que hacemos de aquello que oímos u olemos, vemos, gustamos, etc.

De igual manera, Echeverría propone que escuchar tiene que ver con percibir más interpretar, lo que implica que escuchar tiene un carácter activo.

En sus palabras, “a través de la escucha, la palabra del otro pone en marcha un complejo proceso interpretativo de parte de quien se encuentra en el rol de oyente”.

En el proceso interpretativo se pone de manifiesto el carácter histórico de los seres humanos, ya que toda interpretación se realiza desde un pasado, desde una tradición de sentido, que remite a nuestra historia personal y de la comunidad de la que formamos parte. Además, desde esta comprensión se activan supuestos, prejuicios, valoraciones, patrones habituales de conferir sentido. Y aquí vienen las distintas dimensiones de la importancia de escuchar, las que se refieren tanto al acto de practicar la escucha en sí mismo, como a la necesidad de sentirse y saberse escuchado.

Muchas veces solo se pone la atención en la importancia que tiene saber escuchar, pero para el coaching también es importante que la otra persona se sienta escuchado.

El hecho de sentirse escuchado es una condición importante en cualquier relación, sobre todo en aquellas en las que queremos construir un vínculo de cercanía, de amistad, de proveedor – cliente, de pareja, papá – hijo, profesor – alumno, etc.

El psicólogo estadounidense Carl Rogers remarca la importancia que posee el sentirse escuchado como parte fundamental de un vínculo sano y eficiente.

Es que escuchar implica aceptar la posibilidad que lo que la otra persona nos indica genera cambios en nosotros. Desde esta perspectiva, un “buen escuchador” es alguien que se pone en una posición de apertura, de disponibilidad.

Parafraseando al filósofo Paul Watzlawick y sus axiomas “es imposible no escuchar”, ya que siempre, querámoslo o no, interpretamos, otorgamos sentido, juzgamos, construimos historias de lo que el otro nos dice o no nos dice.

Por su lado, el psicólogo alemán Schulz Von Thun, en su libro llamado “El arte de conversar”, desarrolla el modelo del cuadrado de la comunicación, donde nos enseña que en todo acto expresivo o noticia que se transmite de una persona a otra, hay cuatro mensajes que se envían.

El primero es un mensaje sobre el contenido objetivo, que se trata de la “información” que porta la noticia en sí misma.

El segundo es la auto exposición, que se refiere a que cada noticia también contiene información sobre la persona del emisor, tanto su “auto representación, es decir, cómo se ve a sí mismo, como la auto revelación involuntaria, que es lo que muestra de sí aunque no quiera mostrarlo.

El tercero es una propuesta de relación y la posición en que se sitúa el emisor frente al receptor y lo que piensa sobre él. Esto se hace patente en muchos aspectos no verbales, tales como el tono de voz o la actitud corporal, de la que hablaremos más adelante.

Finalmente, el cuarto es una incitación o una dirección hacia donde queremos llevar la conversación, motivando al receptor para que haga, deje de hacer, piense o sienta de determinada manera respecto de determinadas cosas.

Hablar y ser escuchado da lugar a nuevas concepciones sobre las personas, a reformularse situaciones cotidianas y a entender el porqué de las cosas.

La empatía

La **empatía** es la capacidad de ponernos en el lugar del otro. Es una destreza básica de las relaciones interpersonales que colabora a cambiar la disposición de nuestro interlocutor, pues al sentirse comprendido, nos revelará más información sobre sus pensamientos y sentimientos.

A través de la empatía se nos permite conocer y comprender mejor al otro, circunstancia fundamental en un proceso de coaching.

Asimismo, nos capacita para comprender y reflexionar sobre los estados de las demás personas a nivel emocional, en relación con sus creencias, acciones e intenciones. Es como sentir el dolor o la emoción que el otro siente y entender qué lo llevó a hacer o decir determinada cosa.

También podemos decir que se activa al nacer en la interacción con los otros y es modelada por nuestros referentes.

La empatía como concepto supone la capacidad de comprender la vida emocional de otros, casi en toda su complejidad. No obstante, esto no presupone compartir las mismas opiniones y argumentos que justifiquen el estado o reacción que expresa la otra persona. Ni siquiera significa estar de acuerdo con el modo de interpretar las situaciones con carga afectiva del interlocutor.

Al igual que el resto de las competencias humanas, a la empatía la podemos desarrollar y potenciar, y así mantener relaciones interpersonales de alta calidad.

De igual manera, la empatía es un aspecto fundamental de la inteligencia emocional, por lo que favorece la felicidad y el éxito.

En un proceso de Coaching, ya sea cuando trabajemos la gestión del tiempo, el miedo al hablar en público o un enfado con un familiar, la empatía es la clave que nos va a ayudar a comprender profundamente a nuestro cliente.

No es necesario, para comprender a otro ser humano, haber vivido la misma experiencia que le hace sufrir o le causa alegría, sino que es suficiente con tener empatía, y nuestras neuronas espejo, que son aquellas que nos hacen tener empatía, nos mostrarán el camino.

Escuchar con empatía significa hacer un esfuerzo para entender lo que siente nuestro interlocutor en cada momento. Además ayuda a acercarnos a aquella parte de las vivencias del otro que todavía no ha expresado, e implica entrar en su mundo y ver las cosas desde su punto de vista.

Es importante tener en cuenta que una persona que está inmersa en un proceso de Coaching, está viviendo una etapa de cambio, y por lo tanto, necesita un espacio donde poder reflexionar sobre sus miedos, sus emociones, sus limitaciones, sus creencias... y lo que más necesitará posiblemente será que alguien le comprenda sin juzgarle.

Y, cuando se genera un espacio sin juicios, nada está bien o mal, todo es válido, y es donde una persona puede ser auténtica y encontrarse con su yo real, sin máscaras. Eso es la empatía en un proceso de Coaching.

Ahora bien. Debemos saber que hay conductas que no se consideran compatibles en el proceso de aplicar la empatía al coaching. Estas son: aconsejar, consolar, simpatizar e interpretar.

Muchas personas piensan que dar consejos es la mejor forma de ayudar; también se suele creer, antes de conocer de qué se trata el Coaching Ontológico, que el coach les va a decir lo que tienen que hacer para resolver sus problemas, pero nada más lejos de la realidad. Frases como “lo que tú tendrías que hacer es...” no demuestran empatía ni respeto por la autonomía y capacidad de la persona.

También podemos creer que ser empático es dar consuelo a las personas con frases como “qué pena”. Este tipo de conducta no es propia de un coach profesional, pues no solo no ayuda a la persona a sentirse mejor, sino que tampoco permite que esta se haga cargo de sus quiebres ni desafíe sus creencias limitantes para ser protagonista de su vida. Un coach incentiva a asumir la responsabilidad de encontrar el camino para salir adelante.

Empatía tampoco es simpatizar con el otro. Por ejemplo “qué pena me da lo que me cuentas” es una frase que podemos creer que nos permitirá sentir al otro comprendido; sin embargo, es fruto de una escucha previa o recreativa que habla acerca de cómo nos sentiríamos nosotros si tuviéramos que pasar por lo mismo que esa persona.

Tras escuchar a alguien, muchas veces nuestra mente cae en recrear la situación, formándose una idea de lo que ocurre. La mayoría de las personas lo hacen para darle al otro un diagnóstico de “su” situación; sin embargo, no es la mejor manera de ayudar, ya que esto no es empatía.

En el coaching Ontológico no se escuchan frases como “lo que a ti te ocurre es que xxxx”, porque para nada le ayuda a la otra persona a que por sí mismo le ponga nombre a lo que siente.

Entonces nos preguntamos... ¿qué es la empatía en el coaching? Empatía, bajo los términos del Coaching Ontológico, es:

- Acompañar al otro, es decir, estar con presencia durante el relato de la persona, ofrecerle un contexto de confianza e intimidad y generar un clima en el que pueda expresar sus inquietudes
- Y también escuchar activamente y respetar los silencios

Para ser empáticos, los coaches no necesitan palabras; a veces existe mayor conexión desde el silencio, pues este invita a vaciar emociones y motiva la expresión.

Cuando alguien tiene una inquietud y quiere hablar con un coach, no está pidiendo una opinión, ni que resuelvan sus problemas; sino que está pidiendo que, desde las distinciones del coaching, le acompañemos a explorar una mirada distinta que le permita accionar con compromiso y obtener resultados diferentes.

La mejor manera de acompañar empáticamente a alguien desde el coaching es ofreciendo una escucha libre de juicios o de soluciones, y no verle como una víctima, sino acompañarlo a que reconozca sus limitaciones y sus fortalezas. De esta manera, la naturaleza empática del coach se demuestra haciendo uso de sus competencias, ayudando al otro a aprender de su situación en vez de enseñarle, y acompañándolo en todo momento.

Dado que la empatía es una opción y se puede desarrollar, los aspectos que la favorecen y estimulan son:

- Escuchar atentamente al otro, callando lo máximo posible nuestro diálogo interno
- No interrumpir cuando nos hablan
- Dejar los juicios y las etiquetas de lado
- Diferenciar lo que es propio de lo que es del otro, sea a nivel de pensamientos, acciones, intenciones, emociones
- Dar nuestro punto de vista como tal, sabiendo que no es la verdad, sino que es lo que nosotros creemos
- Entender la comunicación no verbal, es decir, observar qué nos dice la persona con su mirada, su tono de voz, su postura...
- Comprender a los otros, desde sus valores, sus creencias, su contexto y su historia
- Ofrecer ayuda sincera y desinteresada, que no es hacer por el otro, es que la persona sepa que estamos disponibles
- Reconocer a la otra persona, decirle eso que es valorable, destacable, admirable
- Hacer preguntas en lugar de suponer o interpretar
- Respetar sus creencias y emociones
- Ser tolerantes con las diferencias y, en lugar de enroscarse en discusiones, sumar perspectivas para crear algo nuevo que puede ser diferente a lo suyo y lo del otro. Será así una nueva construcción.

De acuerdo con Daniel Colombo, para aumentar la capacidad de entender y comprender qué sienten los demás, se necesita:

- Mirar a los ojos

- Acompañar la postura corporal
- Mostrar calidez y cercanía
- Demostrar interés genuino
- Conectar con la otra persona
- Practicar la humildad
- Comunicarse con asertividad
- No presionar en los puntos de dolor
- Y apoyar la fortaleza de las personas

A continuación, vamos a describir cada uno de estos puntos

El contacto visual es indispensable para lograr empatizar con las demás personas.

¿Sabían que se dice que “los ojos son el espejo del alma”? Pues bien, al establecer un vínculo mirando a la otra persona, conectamos, prestamos más atención y, a la vez, con la visión periférica, podemos observar otro tipo de detalles, como el nivel de concentración que demuestra la otra parte. Claro que hay que evitar las distracciones, los ruidos alrededor y sostener un enfoque total en el presente.

En el proceso de la comunicación, aproximadamente un 90% es gestual, no verbal, y solo el 10% lo que tiene que ver con el contenido en forma de palabras.

Aplicado a la empatía es muy importante tener en cuenta la postura, y también les servirá tomar algunos gestos que podrán acompasar. De esta forma, la otra persona interpretará en su subconsciente que hacemos nuestro esfuerzo por entender lo que nos comparte.

Otro aspecto central es ser genuinos y demostrar nuestra autenticidad. Las poses fingidas y distantes quizás no nos acerquen empáticamente, por eso es que mostrar cercanía y calidez en el contacto con los demás es una buena llave para lograr entenderse mejor.

Incluso pueden utilizar el pasaporte universal para entrar mejor en el mundo del otro: la sonrisa. Aunque deban abordar temas difíciles, mostrarse humano servirá para derribar barreras que de otra forma sería difícil sortear.

También podemos decir que a todos nos gusta que nos presten atención e incluso que se fijen en los detalles. Por eso es por lo que cuando buscamos tener más empatía, tenemos la posibilidad de ejercitar nuestro interés por lo que la otra persona comenta, incluso si no estamos de acuerdo.

No es necesario discutir, distanciarse y generar una fricción, sino que podríamos adoptar una postura más neutral, con la que, a través de la empatía, haremos saber nuestras observaciones sobre lo que acaba de presentarse. El ser considerados con los demás es parte de la habilidad de la empatía, sin necesidad de adherir o justificar posturas con las que no coincidimos.

Conectar con la otra persona también es fundamental. Cualquiera que sea el motivo de sus contactos con los demás, pueden lograr este vínculo que llega mejor al corazón de las personas, y no solo a su mente. La comunicación es multidimensional y tiene una variedad de recursos que son útiles para generar espacios únicos con cada uno que se relacionan.

No es el mismo diálogo que tienen con un vendedor en un comercio, que el que mantienen con un familiar muy querido. Por eso, no solamente se tienen que limitar a transmitir sus ideas en una forma racional y un poco más rígida, sino que necesitan explorar su parte blanda.

Recuerden que la conexión se basa en las emociones, que son las que hacen que los vínculos sean especiales.

Por su lado, la humildad no significa servilismo ni mucho menos debilidad; es la capacidad humana de estar presente, contemplar y hacer tu mejor aporte para el bien mayor de lo que se intercambia con la otra persona.

La distancia que impone la arrogancia y la soberbia es motivada por el ego, una parte que no podemos eliminar de la personalidad, aunque sí pueden aprender a gestionarla mejor. Desde el ego generalmente oímos a los demás; desde la humildad y autenticidad, escuchamos.

Para practicar la humildad al escuchar, les sugerimos no sacar conclusiones apresuradas sobre lo que les expresan, y evitar hacer juicios e interpretaciones sin contar con toda la información.

Llegados a este punto, se preguntarán cómo desarrollar mejor las habilidades de comunicación, y diremos que la asertividad es la herramienta que los guiará para saber si están dando en el clavo cuando se vinculan, o deben recalculan dentro de tu GPS interno para conectar mejor.

El tono indicado, la disposición, el momento preciso, la presencia con total atención, y las palabras en el lenguaje apropiado para cada persona son parte de la asertividad que

pueden practicar. Cada vínculo es único, por lo que funciona con algunas personas, no lo hará con otras.

Por ejemplo, algo básico para lograrlo es no interrumpir cuando los demás hablan, y hacer preguntas para indagar más acerca de sus motivaciones más profundas, no solo en tu propio beneficio.

Cuando entablamos comunicaciones empáticas es posible que las personas se abran más a compartir con ustedes, y dentro de lo que les compartan seguramente hablarán de sus puntos de dolor, es decir, de sus dudas, dificultades, experiencias traumáticas y situaciones difíciles no resueltas.

Cuando esto sucede, la forma empática es la de tratar a la otra persona como si tuviesen algodones, porque los demás estarán muy vulnerables y sensibles a cualquier cosa que digan que pueda hacerlos sentir presionados por las circunstancias.

En estos casos sugerimos que escuchen el doble de lo que hablan, y que, si desean saber algo, pidan su permiso para formularle una pregunta.

Finalmente diremos que para tener más empatía es importante evitar reforzar la victimización de las personas; en cambio, deben apoyarlas en sus fortalezas.

Cada persona vive un proceso y circunstancias que quizás necesitan de nuestro acompañamiento. Si avalan de alguna forma, por ejemplo, dándole la razón en todo lo que la conmueve, estarían siendo empático a medias.

No se trata de desproteger a la otra persona, sino de que, más allá de lo que está viviendo, puedan acercarse para elevarla y contribuir a explorar soluciones y alternativas para lo que la aflige. La clave siempre es apoyar la fortaleza de las personas, y no sus debilidades. Este es un buen recordatorio para empoderar a quien tienen enfrente, y así, las dos partes saldrán más fuertes y conscientes del proceso que estén viviendo, y además lo lograrán aplicando su capacidad de empatía.

Escucha activa

¿Saben a qué nos referimos con escucha activa? Esta es una habilidad comunicativa que pueden poseer las personas y está basada en la capacidad de oír atentamente lo que una persona dice.

Según la licenciada en psicología Marissa Glover, cuando hablamos de **escucha activa** nos referimos a una manera de comunicarnos en donde se pretende hacerle saber a la

persona que nos está comunicando algo que realmente se le está atendiendo y comprendiendo.

Cuando escuchamos de manera activa a alguien, lo hacemos de manera consciente, es decir, hacemos un esfuerzo por centrar toda nuestra atención en aquello que nos está comunicando la otra persona y no sólo eso, sino que también prestamos la atención suficiente para conocer realmente cómo se siente.

Es necesario mencionar que no se trata de fingir que se le está prestando toda la atención a la otra persona, sino dedicarle toda la atención y hacerle saber que aquello que nos está diciendo realmente es importante.

Las principales características que representan a la escucha activa son:

- No hacer interrupciones a la persona que nos está comunicando algo
- Centrar toda nuestra atención en lo que nos están diciendo
- Prestar atención no únicamente en lo que nos dicen sino también a los gestos y a las palabras
- Mostrar una buena disposición en escuchar a los demás
- Rectificar lo que nos dice la otra persona para estar seguros de haberlo comprendido de manera adecuada
- No hacer hipótesis o suposiciones acerca de lo que nos va a decir la otra persona
- No distraerse y estar pensando en otra cosa cuando el otro nos está hablando
- Demostrarle a la otra persona que realmente se le está prestando atención
- Mirar a la cara a la persona que está hablando y prestar atención a sus expresiones faciales

De acuerdo con el Doctor en Ciencias Económicas Alexis Codina Jiménez, dentro de los beneficios que cuenta la escucha activa, encontramos los siguientes:

- Se ayuda a que la persona pueda resolver los conflictos interpersonales más fácilmente
- Se aumenta la autoestima de la persona que habla, ya que se le hace sentir importante y valorada
- Se evitan los malos entendidos
- Se incrementa el nivel de empatía que se tiene hacia las demás personas
- Se aumenta el nivel de cultura general y de inteligencia al quedarse más fácilmente con lo que le comunica el interlocutor

- Se desarrollan más las habilidades sociales de la persona que escucha
- Se proyecta una imagen de inteligencia hacia los demás al notar que se le presta toda la atención a la otra persona
- Se mejoran las relaciones interpersonales
- Se crea un clima positivo para la comunicación, logrando que ésta sea más efectiva
- Se permite captar el sentido exacto del mensaje del emisor, reduciendo los malentendidos
- Se obtiene información relevante sobre nuestro interlocutor
- Se aprende de las experiencias de nuestros interlocutores
- Se adquieren nuevos conocimientos enriquecedores
- Se reducen los conflictos profesionales y personales como consecuencia de una mejor comunicación y la disminución de las malas interpretaciones y los malentendidos
- Se fortalecen las relaciones con los clientes, los compañeros, los familiares y las amistades
- Se incrementa la capacidad para influir sobre ellos
- Se mejoran las habilidades de liderazgo
- Se logra mayor productividad en el trabajo, ya que conocemos y comprendemos mejor a nuestros interlocutores, las relaciones son más estrechas y ahorramos tiempo y energía al evitar los malentendidos

Como podemos observar, la escucha activa es aquella que representa un esfuerzo físico y mental para obtener con atención la totalidad del mensaje, interpretando el significado correcto del mismo a través del comunicado verbal, el tono de la voz y el lenguaje corporal, indicándole a quien nos habla, mediante la retroalimentación, lo que creemos que hemos comprendido.

Significa escuchar con atención y concentración, centrar toda nuestra energía en las palabras e ideas del comunicado, entender el mensaje y demostrarle a nuestro interlocutor que se siente bien interpretado.

Nos dice el autor Rodrigo Ortiz Crespo, en su obra titulada “Aprender a escuchar. Cómo desarrollar la capacidad de escucha activa”, que la escucha activa demanda que nos introduzcamos en la mente de quien nos habla e interpretemos el mensaje desde su

punto de vista. Centramos toda la atención en captar y comprender el comunicado, los pensamientos y las emociones de nuestro interlocutor.

Además, practicando esta manera de oír evitamos las distracciones y apartamos nuestros pensamientos de la mente para concentrarnos totalmente en la escucha. Para esto se requiere realizar un elevado esfuerzo mental y una gran inversión de energía.

Hay que destacar que, aunque muchos autores clasifican y distinguen entre la escucha activa y la empática, creemos que para que exista la primera, sin dudas debe estar implícita la segunda.

Una escucha activa es aquella por la que escuchamos sin prejuicios, poniéndonos en el papel de quien nos habla, apoyándole y aprendiendo de su experiencia. Asimilamos las palabras y llegamos a lo que hay detrás de ellas. Oímos con la intención de comprender sus sentimientos. Apreciamos el punto de vista de la otra persona.

En cambio, mediante la escucha empática se interpreta el mensaje a través del mundo del emisor. Esta consiste en comprender profundamente a quien nos habla en los términos de su propio marco de referencia, tanto emocional como intelectualmente.

Escuchar con empatía conlleva salir del propio yo para sumergirse en el otro. No obstante, posponer el yo no implica perderlo o renunciar a él. No significa pensar lo mismo que nuestro interlocutor, ni sentir como él siente, sino que debemos aceptar y respetar sus ideas y emociones, comprender y tomar interés por sus problemas y puntos de vista.

Es por ello por lo que consideramos que siempre que hablemos de una escucha activa, estamos teniendo en cuenta la empatía como pilar fundamental a partir del que nos disponemos a prestar nuestra atención al otro.

En el proceso de Coaching, la relación es una alianza entre iguales y se basará en la confianza y el respeto mutuo, donde ambos trabajarán en conseguir el objetivo elegido por el cliente.

En esta posición de iguales, será importante estar atento a aspectos como:

- La postura en la que nos colocamos, ya que adaptarnos al cliente y a su movimiento generará, entre otros, acercamiento y generación de confianza en la relación entre ambos
- Situarnos enfrente del otro, sin mesas u otros elementos por medio que generen distancia entre ambos. Tengan en cuenta que en el momento que nos sentamos al otro lado de una mesa, nuestra posición cambia y pasa a un plano de

superioridad con respecto al cliente, rompiendo, de esta forma, la posición de igualdad y alianza entre ambas partes

- De igual manera, el contacto visual del coach al cliente en la sesión deberemos tenerla muy presente, ya que será otro signo distintivo a través del que podrá percibir nuestra escucha activa

Si se encuentran en escucha activa con contacto visual y de repente paran, por ejemplo, para escribir alguna nota o para mirar algo concreto, dejando de poner atención en el cliente, se podrá dar la siguiente situación: el cliente parará de hablar y esperará a que finalicen. ¿Se han visto en esta situación alguna vez?

Como recomendación, en el caso que precisen hacer alguna acción que pueda suponer una alteración en la escucha al cliente, deben ponerlo en conocimiento del cliente en el acuerdo inicial de la sesión o, en el momento que suceda ponerlo en su conocimiento para que no se pueda dar una situación incómoda al ser percibida como una falta de interés por parte de ustedes. Todas las situaciones que se puedan contemplar con anterioridad, dotarán a la sesión de una mayor efectividad.

La escucha activa nos dará observación, que podamos empatizar con el cliente y mostrar interés por el tema que trae este a la sesión, estando atentos a todos los signos que se presentan en el lenguaje. En estos momentos debemos cuidar que no se produzcan alteraciones del entorno exterior.

Comunicación no verbal

Tal como venimos abordando, la comunicación verbal no es el único método utilizado para comunicarse.

Es importante dejar en claro, por una parte, la relación de interdependencia que existe entre el canal verbal y el no verbal, puesto que no son independientes entre ellos, más bien se complementan; y por otro lado, el carácter contradictorio de esta relación, ya que las palabras pueden decir una cosa y los gestos negarla.

Cuando hablamos de la comunicación no verbal, nos referimos a todos aquellos mensajes que enviamos sin hacer uso de la palabra.

Hablamos de gestos, expresiones, movimientos corporales, contacto visual... toda una serie de señales que tienen mucha importancia en la relación entre las personas. Así, estudiar el tema de la comunicación no verbal, significa saber interpretar todo aquello que no dicen las palabras.

Hay tres puntos importantes a destacar sobre la comunicación no verbal:

- es un tipo de comunicación totalmente inconsciente sobre el que no podemos actuar
- cada gesto tiene significado dentro de un mismo contexto; por lo tanto, no se deben analizar gestos aislados, sino que deben analizarse en su conjunto
- finalmente, la comunicación humana es muy compleja

Hay tres tipologías de comunicación no verbal: encontramos la paralingüística, la kinésica y la proxémica.

El paralenguaje es el conjunto de elementos no verbales de la voz, y para entendernos mejor, nos referimos a la intensidad o el volumen de ésta, la velocidad y el ritmo, la entonación, la risa, el llanto. Por ejemplo, una voz grave nos dará más respeto y autoridad que una voz con el dominio bajo.

Por su lado, la proxémica se refiere al uso del espacio que hacen dos o más personas en el proceso comunicativo. Es decir, la distancia existente entre emisor y receptor.

Se habla de diferentes tipos de distancia:

- La distancia pública es de más de 360 centímetros
- La distancia social es entre 120 y 360 centímetros
- La distancia personal es entre 46 y 120 centímetros. Esta es la distancia que nos separa de los extraños
- La distancia íntima es entre 15 y 45 centímetros. Esta es la más importante y es la que una persona tiene como su propio espacio. Solo se permite el arrimo a personas con una relación muy afectiva

Por su parte, la kinésica estudia el significado de los movimientos corporales y los gestos en una situación comunicativa.

Es fundamental destacar que los movimientos corporales efectuados pueden tener intención o no tenerla, y que los movimientos oculares también se engloban en la kinésica.

Puesto que esta tipología de comunicación no verbal es la que se puede ver representada en el cortometraje, se tratará de definir con mayor detalle.

Los tipos de kinésica son:

- La postura, que expresa la actitud de las personas en relación a su entorno. Se puede distinguir entre una postura abierta, es decir, cuando una persona se abre a la comunicación sin poner barreras corporales, como son cruzar brazos o piernas; y una posición cerrada, que es cuando cruzamos brazos y/o piernas separándonos de nuestro interlocutor.
- Los gestos son movimientos de cualquier parte del cuerpo a través de los que se pueden expresar multitud de sensaciones y emociones. Por ejemplo, mostrar el puño con el pulgar levantado significará el conocido “OK”.
- Asimismo, a través del rostro expresamos infinidad de estados de ánimo, y somos capaces de expresar hasta 1000 emociones posibles

El psicólogo estadounidense Paul Ekman, en su obra titulada “*Emotion in the human faces*” demuestra que los gestos faciales son un reflejo de nuestras emociones. Además, tras muchos años de estudio estableció en el rostro humano 7 expresiones faciales: felicidad, tristeza, ira, asco, sorpresa, miedo y desprecio.

- El contacto ocular también tiene mucha importancia, ya que en el acto comunicativo desempeña una serie de roles: regula la comunicación, dado que es un indicador del turno para hablar o actuar; es una fuente de información, ya que no es lo mismo una mirada sostenida amenazante que una mirada afectiva; expresa emociones y comunica la naturaleza de la relación interpersonal
- Por su lado, la sonrisa expresa alegría, simpatía o felicidad. El psicólogo Daniel Goleman describe 18 tipos diferentes de sonrisas basados en distintas combinaciones de los músculos faciales implicados. Entre ellas cabe señalar, por nombrar solo unas pocas, la sonrisa postiza, que parece pegada a un rostro infeliz; la sonrisa cruel, que exhibe la persona malvada que disfruta haciendo daño a los demás, y la sonrisa distante.
- Los seres humanos se comunican también a través del olfato y el tacto, ya que tanto la piel como la nariz son receptores de mensajes.

Según el especialista en comunicación no verbal Philippe Turchet, cuando se trata de expresar las emociones, en la cara actúan diversos elementos.

Él destaca que la parte izquierda de la cara es la parte de las emociones, controlada por el hemisferio derecho, y la parte derecha es la parte del control y está dirigido por el hemisferio izquierdo. Muy al contrario de lo que pensamos, nuestra cara no es simétrica.

Si observamos la mirada de nuestro interlocutor, podemos responder a algunas preguntas, como por ejemplo, si nos presta atención o sencillamente si le atraemos. En este sentido, los parpados juegan un papel fundamental, ya que cuando las personas estamos escuchando parpadeamos para asumir la información que nos viene del exterior. Una persona que deja de parpadear no presta atención, y cuanto más parpadeo, más inmerso se está en la conversación.

Otro detalle a destacar es el brillo de los ojos o el tamaño de las pupilas. Cuando estamos frente a alguien a quien deseamos, nuestro ojo se humedece, y además, las pupilas tienden a aumentar su tamaño. Al mismo tiempo, si nuestro interlocutor nos mira, y el deseo es mutuo, sus pupilas también se agrandarán.

Asimismo, cuando nos preocupamos porque nuestro interlocutor no se abre a la comunicación, nuestras cejas inmediatamente adoptan forma de "V". Este gesto denotará en su cara que algo no va bien por muchas palabras que digan lo contrario.

Todas estas pautas que nos da el comportamiento corporal a través del lenguaje no verbal han sido muy bien representadas en la serie estadounidense "*Lie to me*", donde el protagonista, el Dr. Carl Lightman, estudia las expresiones faciales, el movimiento corporal y el tono de voz, para descifrar delitos a través de la lectura de la comunicación corporal, y determinar si una persona está mintiendo y la razón por la que lo hace. En la serie, esta información ayuda a las agencias de orden público y del gobierno a descubrir la verdad.

Por su parte, cuando nuestras manos se dirigen a la cara, no es casualidad, ya que también pretenden transmitir mensajes. Un signo muy conocido es taparse la boca con las manos, que no es más que la expresión de vergüenza, derivada de la niñez cuando por ésta ocultábamos nuestro rostro detrás de las palmas.

Otro signo conocido pero que crea bastante controversia es el de acariciarse el pelo con las manos. Se piensa que este acto es una señal de seducción, pero no es así, dado que no todos los gestos de la mano con el pelo tienen esa intención. Algunos son solo de auto contacto, mientras que otros sí que buscan una aproximación.

Las manos dicen mucho de nuestras emociones. Si cuando hablamos presentamos la palma abierta, esto se traduce en una abertura a la comunicación, y ocurre todo lo contrario cuando no se muestran las palmas. Si las escondemos, por ejemplo, detrás de la espalda, estamos escondiendo nuestras emociones.

El dedo corazón y el anular juegan un papel importante en el proceso seductivo. El dedo corazón es el dedo mayor, y representa un deseo físico, mientras que el anular es el símbolo de la unión.

Asimismo, los gestos en las conversaciones son más que importantes, ya que más que complementar a la palabra, aportan el verdadero significado del mensaje.

Un gesto muy usual es cruzar los brazos y acariciarse el hombro con una mano. Si acariciamos el hombro derecho, nuestros sentimientos se cierran; sin embargo, si acariciamos el hombro izquierdo, nuestras emociones se exteriorizan.

El autor Leonardo Ferrari, en su obra "Cómo conocer a las personas por su lenguaje corporal", nos enseña que nuestro cuerpo dice más de lo que imaginamos, y que la postura más simple de todas, el estar de pie, ya dice mucho de uno mismo.

El lenguaje corporal comprende los cientos de mensajes que emitimos desde nuestras acciones, posturas y actitud física en general.

Mucha gente tiene un lenguaje corporal que no ayuda a que el resto de las personas se le acerque, le hable o le dé muestras de simpatía, y esto es un círculo vicioso, ya que así se convencen de que nadie los quiere, de que nadie siente interés por ellos, de que no valen nada y normalmente deciden que deberán vivir con ello, siendo lo más felices posible con la poca compañía que pueden conseguir.

Por lo tanto, hay que lograr cambiar la actitud corporal, aparecer como amigable y agradables, como alguien con quien los demás se sientan a gusto y deseen empezar una conversación. Y esto se puede lograr.

Aún más, esto también es un círculo, en este caso, virtuoso, en el que la nueva actitud genera nuevas muestras de adecuada socialización, las que redundan en una mayor confianza, con la consiguiente mejora en el lenguaje corporal, lo que a su vez acarrea mayor confianza.

Existen algunas actitudes en el lenguaje corporal que debemos tratar de evitar. Estas son:

- Falta de contacto visual
- Gestos nerviosos, como jugar constantemente con algo que tengamos en las manos o tamborilear sin parar sobre la mesa
- Mirar al suelo constantemente. Hay que levantar la frente y mirar hacia delante con confianza
- Hacerse un ovillo en la silla
- La expresión facial poco amigable, seria, siempre enfocada en nuestros problemas

¿Y qué es lo que sí hay que hacer?

- Contacto visual todo el tiempo, con todas las personas, tanto como sea posible. No obstante, no hay que abusar, ya que una mirada “clavada” es síntoma de desequilibrio mental y pone en guardia a quien la recibe
- Tranquilidad y suavidad en los gestos
- La cabeza siempre erguida, mirando hacia delante, con la espalda derecha y los hombros rectos, mirando el panorama delante nuestro, siempre hacia delante
- Una expresión entre neutral y feliz en el rostro, amigable si se quiere, tranquila siempre

Llegados a este punto, y por interesante que puede resultar la temática, con seguridad nos preguntamos... ¿Cómo se vincula el lenguaje no verbal con el coaching? Y la respuesta es simple. Se vincula porque un coach debe saber, además de escuchar, leer el lenguaje no verbal.

Si el cliente está muy interesado en la dirección que ha tomado la sesión, puede que lo demuestre adelantando su postura. Si se cubre parcialmente la boca con la mano al hablar puede que esté manifestando sensación de inseguridad o simplemente esté nervioso transmitiendo sus respuestas.

Los brazos cruzados sobre el pecho suelen indicar resistencia o desafío, mientras que las posturas corporales abiertas demuestran receptividad y flexibilidad.

Y aquí cobra mayor vigor e importancia lo que se conoce como rapport, palabra proveniente del francés, *rapporter*, que significa “traer de vuelta” o “crear una relación”. Su concepto es tomado de la psicología y es utilizado para referirse a la técnica de crear una conexión de empatía con otra persona para que se comunique con menos resistencia.

El estratega, escritor y conferencista motivacional estadounidense Anthony Robbins nos explica que el rapport es “la capacidad de entrar en el mundo de alguien, hacerlo sentir que lo entiendes y que tienen un fuerte lazo en común. Es la capacidad de ir totalmente de tu mapa del mundo para el mapa del mundo de él”.

El objetivo es generar más confianza en el proceso de comunicación para que la persona sea más abierta y receptiva haciendo que ella interactúe más, dé y reciba informaciones con menos resistencia.

Es común que se confunda el rapport con la empatía, pero no tiene por qué ocurrir así. El rapport es un proceso de comunicación que nos da la oportunidad de encontrar afinidad entre las personas, mientras que la empatía es una habilidad blanda que nos ayuda a ponernos en lugar de otro para entender sus decisiones, a pesar de no estar de acuerdo con ellas.

El rapport consiste en sintonizar de forma sutil con lo que el coachee hace, de forma tal que se sienta cómodo con la presencia de ustedes como coach. Es decir, es una herramienta de comunicación esencial para crear sintonía y conexión con el coachee.

Este, unido a la escucha activa y a la capacidad de establecer confianza y cercanía con el coachee, conforman un conjunto de elementos que se traducen en un clima que logra transmitir una atención genuina y de respeto por el otro.

Además, siempre se une al rapport la técnica del mirroring, que es la acción de “espejarse” lo más parecido posible a la persona que tenemos enfrente, intentando imitar su postura, sus movimientos, procurando comunicarnos con el mismo vocabulario o con la misma velocidad del habla. En otras palabras, mostrarse como si fuéramos su propio espejo.

También llamada coordinación, la técnica del mirroring implica adaptarse al ritmo de la otra persona tanto gestualmente, captando el todo general de su lenguaje no verbal y replicándolo de modo parecido, oralmente, adaptando el tono de voz y el ritmo del habla al de la otra persona, y, sobre todo, emocionalmente, reflejando uno mismo el estado emocional de la otra persona para empatizar y, a la vez, hacer manifiesta esa empatía.

Generar rapport es, en gran parte, reducir al mínimo las posibles distorsiones en la interpretación de las expresiones del otro. Por eso, es importante expresarse de manera limpia, sin contradicciones entre lo que se dice y lo que se hace.

Y ello implica utilizar un lenguaje accesible y claro, sin espacios que puedan dar pie a dobles sentidos ni frases incompletas, así como también recurrir a la autocrítica todas las veces que sea necesario para, de ese modo, brindar a la persona la sensación de no tener que esforzarse por desentrañar el significado de lo que se dice, algo que ya de por sí podría generar rechazo.

Finalmente diremos que la calidad del rapport se define como una relación agradable y de compromiso mutuo, con alto nivel de afecto positivo, atención mutua, relación armoniosa, comunicación tranquila, alto grado de sincronía y simetría en la interacción.