cc BY NC ND

Xarxa Punt TIC

MÓDULO 3
Formación de formadores: Alfabetización informacional
Unidad 4: Formación en habilidades comunicativas

plan avanza2
GOBIERNO DE ESPAÑA
PlanE
MINISTERIO DE INDUSTRIA, TURISMO Y COMERCIO
SECRETARÍA DE ESTADO DE TELECOMUNICACIONES Y PARA LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN
Generalitat de Catalunya

ÍNDICE

ÍNDICE 2
FORMACIÓN EN HABILIDADES COMUNICATIVAS 3
Teoría de la comunicación 3
Información y comunicación 3
El concepto de comunicación 4
Los elementos de la comunicación 5
EL EMISOR 6
EL RECEPTOR 6
EL MENSAJE 6
EL CÓDIGO 7
EL CANAL 7
EL FEEDBACK 7
LA FINALIDAD 8
EL FEEDFORWARD 8
EL ENTORNO 8
EL RUIDO 9
El proceso de comunicación 9
EMISOR 10
RECEPTOR: 11
La pérdida de información en el proceso de comunicación. 11
Factores determinantes de la efectividad en la comunicación 12
La formación como proceso de comunicación 14
La formación como proceso comunicativo 16
El formador como emisor de comunicación verbal 17
El formador como emisor de comunicación no verbal 18
La Kinesia 18
Postura y ritmo corporal 18
Gestos: movimientos de pernas y pies, de cabeza y la automanipulación 21
Mirada 22
La Paralingüística 23
Tono de voz 23
Ritmo al hablar 24
La Proxémica 24
El usuario como emisor de comunicación no verbal 26
BIBLIOGRAFÍA 27

FORMACIÓN EN HABILIDADES COMUNICATIVAS

Teoría de la comunicación

No basta con escuchar lo que alguien dice, sino que hace falta descubrir qué piensa y por qué lo piensa." (Cicerón).

Información y comunicación

La información y la comunicación son dos términos que muchas veces se confunden y se consideran indiferentes. Y si bien la propia confusión de estos dos términos podemos estimar que no tiene mayor trascendencia, lo cierto es que las cosas cambian cuando de lo que se trata es de considerar los actos que definen "informar" y "comunicar", puesto que resultan fundamentales sus consecuencias, no solamente pero sí especialmente, en la formación.

Y es que informar representa sólo transmitir datos (conocimientos) estructuradas; cuando se informa, tan sólo se están dando a conocer datos, de forma que el acto de la información es una simple relación unilateral de las personas con los hechos.

En cambio, la comunicación implica que existan intercambios de información, una relación bidireccional entre personas.

De esta manera, encontramos ya una diferencia fundamental entre ambos actos: la respuesta del interlocutor (técnicamente denominada *feedback* o información de regreso). Mientras que la información no necesita *feedback*, el acto de comunicación, para existir y poder continuar estableciéndose, sí.

Pero además, mientras el objetivo de la información no es más ambicioso que poner a disposición una serie de datos, limitándose quizás a aumentar el conocimiento, la comunicación persigue un entendimiento, generalmente para influir en el comportamiento de los demás.

Así pues, tenemos una segunda diferencia trascendental: el objetivo perseguido.

INFORMACIÓN ES...	COMUNICACIÓN ES...
- Una transmisión de datos estructurados - La simple relación	- Intercambio de información con la intención de cambiar el comportamiento de los demás.

unilateral de las personas con los hechos.	- Una relación bidireccional entre las personas.

LA DIFERENCIA ESTÁ EN:
- La respuesta del interlocutor. - El objetivo perseguido.

Ambas diferencias resultan vitales para definir tanto el acto de la información como el de la comunicación, y resultan interdependents: si nuestro objetivo se limita a poner a disposición una serie de datos, no necesitamos una respuesta por parte del interlocutor; pero si lo que pretendemos conseguir es un entendimiento que dé lugar a un cambio de comportamiento en este interlocutor, no podemos controlar la consecución de este objetivo sin una respuesta por su parte.

En uno y otro caso, por lo tanto, las estrategias de actuación pueden ser, y habitualmente son, diferentes.

Y así, el riesgo que corremos en confundir ambos términos consiste en pensar que simplemente por enunciar un hecho ya se está estableciendo una comunicación, ya estamos influyendo en otras personas, un hecho más común del que podríamos imaginar a simple vista. Pensamos en las prácticas habituales de comunicación en las empresas y en los equipos de trabajo y, especialmente, en las prácticas de formación tradicionales. En la mayor parte de estos casos estamos poniendo a disposición de otras personas gran cantidad de información, pero ¿estamos influyendo simplemente con ella a nuestros interlocutores? ¿Están entendiendo y asimilan nuestros interlocutores esta información, para empezar?

Generalmente, no, porque para ello tendríamos que emplear estrategias que vayan más allá, estrategias de comunicación, que implican algo más que la simple puesta a disposición de información.

2. El concepto de comunicación

En términos generales, por lo tanto, se entiende por comunicar el hecho de compartir o intercambiar información, un proceso de interacción o transacción entre dos o más elementos de un sistema; y restringiendo este término a la comunicación humana, sería el proceso mediante el cual una persona transmite

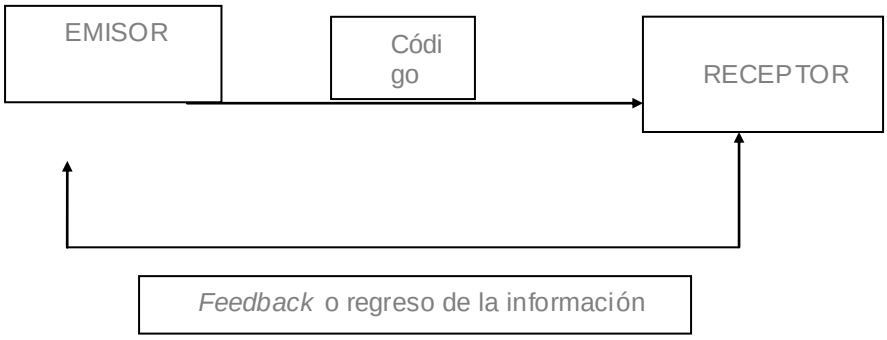
un estímulo para influir o modificar el comportamiento de otras personas (proporcionar instrucciones para actuar, expresar sentimientos para recibir ayuda y o/apoyo, pedir opinión sobre algún asunto, etc.) y da lugar a una reacción o a una respuesta por su parte.

La comunicación es el acto mediante el cual un individuo transmite a otro un mensaje (información, opinión, experiencia, sentimiento, etc.) con una finalidad, y lo hace mediante un canal y utilizando un código determinado.

Porque en realidad, existe comunicación cuando se produce transferencia de información de un emisor a un receptor y ambos comparten (ponen en común) el significado de un mensaje, una idea o una actitud.

Y para que esta puesta en común tenga lugar hace falta, además de que los comunicantes tengan deseo de comunicarse, que empleen un mismo código. Es decir:

a. Que utilicen un mismo repertorio de signos o símbolos (verbales y no verbales) y
b. que compartan el significado de los signos o símbolos, es decir, que coincidan en asignar el mismo significado a los conceptos que los signos expresan.



Pero también están implicados otra serie de elementos; algo que muchas veces se nos olvida.

3. Los elementos de la comunicación

Ya desde el momento en que empezamos a hablar de comunicación aparecen una serie de elementos que van conformando un primer cuadro gráfico representativo del proceso de comunicación, y el hecho que estos elementos aparezcan en primer lugar nos lleva en demasiadas ocasiones a pensar que son los únicos. Pero esto no es así; hay ciertos elementos que presentan un carácter básico e imprescindible en la comunicación (emisor, receptor, mensaje,

etc.), pero también existen otros componentes que resultan igualmente importantes, puesto que pueden condicionar los resultados del proceso comunicativo.

Pese a que la representación gráfica que habitualmente nos viene a la cabeza es la descrita anteriormente, la comunicación no está ilustrada realmente en su totalidad hasta que no se incluyan todos los elementos que se presentan a continuación:

EL EMISOR

Es la persona que desea transmitir una idea, sentimiento o razonamiento a un interlocutor.

Representa la fuente donde se origina el mensaje, quien codifica el mensaje, quien le da forma. Pero también quien escoge el canal a través del que transmitirá este mensaje, quien puede y debe provocar la respuesta del receptor. Por lo tanto, tiene una responsabilidad primordial en el proceso de comunicación, como veremos más detenidamente al hablar de factores determinantes de la efectividad de la comunicación.

EL RECEPTOR

Es la persona destinataria del mensaje que envía el emisor, la causa que se emita un mensaje.

Es a quien se dirige el emisor, el que descodifica el mensaje o traduce la emisión a símbolos interpretables (le asigna un significado). Para ello, debe disponer de las capacidades necesarias y, dependiendo de sus habilidades en la comunicación, ésta se efectuará con mayor o menor efectividad. Por esta razón, también incidiremos más detenidamente en este elemento al habla de factores determinantes en la efectividad de la comunicación.

EL MENSAJE

Es la idea, sentimiento y/o razonamiento que transmite el emisor al receptor durante la comunicación; el contenido de lo que se transmite.

Y en este caso, cuando empleamos " y/o", estamos haciendo referencia tanto a los datos que transmitimos, como a nuestras actitudes y sentimientos respecto a ellos, de tal manera que podríamos hablar de un mensaje intelectual (neutro, objetivo, basado en la pura información) y de un mensaje emocional (totalmente subjetivo, relativo a nuestra valoración de la información), aunque en el 90% de los casos (el 100% en el caso de la comunicación directa), los mensajes presentan ambos componentes.

EL CÓDIGO

El mensaje se expresa mediante códigos en forma escrita, verbal, gestual o con imágenes.

El código es el conjunto de símbolos y signos, dispuesto según un código de normas, utilizado para representar el mensaje. Para que la comunicación cumpla su objetivo, como hemos dicho, es importante que emisor y receptor compartan un mismo código, y esta afirmación, aparentemente simple, implica, y sobre todo en la formación, aspectos fundamentales como por ejemplo situarse en un mismo nivel de comunicación, atribuir un mismo significado a cada significante, emplear códigos adecuados y consecuentes, etc. Todo esto se verá más adelante.

EL CANAL

El medio o canal es el medio físico, el vehículo, instrumento o apoyo de la comunicación a través del cual se reenvia el mensaje.

Considerando este canal, se distinguen dos tipos fundamentales de comunicación:

- Comunicación verbal: tanto oral como escrita.
- Comunicación no verbal: referida a la emisión de mensajes por medio del rostro y el resto del cuerpo.

Pero también pueden establecerse otras clasificaciones según el tipo de medio: comunicación directa o intervenida, por ejemplo.

Últimamente, con los adelantos tecnológicos, la comunicación intervenida ha ido adquiriendo una gran importancia, especialmente en la formación, por el hecho de que algunos canales se saturan o resultan inadecuados para según qué mensajes. Esto ha demostrado la relevancia de la selección del canal de transmisión de la información.

EL FEEDBACK

El *feedback* es la información que envía el receptor y recoge el emisor sobre los efectos que produce la comunicación en el primero. Es la información de vuelta que permito comprobar la comprensión y controlar las comunicaciones para prevenir una mala interpretación de aquello que se está comunicando.

Este *feedback* puede ser:

- positivo: si revela comprensió, o
- negativo: si denota dificultades en la captación del mensaje; o bien
- explícito: si se realiza de una manera deliberadament ostensible, por ejemplo, una pregunta o un comentario, o
- ímplícito: por ejemplo, un gesto de distracción o de asentimiento.

- En cualquiera de sus formas, este *feedback* resulta imprescindible para completar el ciclo de la comunicación, ya que permite que el receptor envíe estímulos a su interlocutor que le den garantías que ha comprendido el mensaje. Su ausencia supone uno de los principales obstáculos en todo proceso de comunicación.

LA FINALIDAD

La finalidad, el objetivo o el propósito era una de las dos características fundamentales a partir de las cuales definíamos la comunicación. No se comunica porque sí, siempre existe un motivo. Pero en un acto de comunicación, no solamente el emisor tiene un propósito, objetivo o finalidad, también el receptor entra en el juego de la comunicación con un propósito propio y determinado, sea consciente o inconsciente. Y para que la verdadera comunicación (la comunicación eficaz) tenga lugar, las finalidades de ambos actores deben ser, si no iguales, al menos compatibles.

EL FEEDFORWARD

El *feedforward* son las expectativas que presentan tanto el emisor como el receptor en los resultados de la comunicación, en las que influyen tanto los sentimientos de cada uno de ellos respecto al otro y/o los contenidos del mensaje, como sus respectivos objetivos en la comunicación.

La incidencia de los *feedforward* del emisor y del receptor es una de las principales interferencias que hacen que varíe el grado de efectividad de la comunicación.

EL ENTORNO

Es el contexto o momento en el que se encuentran los actores que intervienen en toda comunicación, el marco en el cual se desarrolla, y todos los elementos que la componen.

Aspectos como la disposición del entorno y de los participantes en el proceso comunicativo, la distancia, la iluminación, la temperatura, etc., pero también el momento, el horario, etc. son aspectos del entorno que podrán también condicionar la efectividad de la comunicación.

EL RUIDO

Finalmente, se denomina ruido a las interferencias o elementos, tanto del contexto o entorno en el que se realiza la comunicación como de los participantes de esta comunicación, y pueden distorsionar la transmisión o recepción adecuadas del mensaje.

En este sentido, se puede destacar que no sólo constituyen "ruido" los sonidos extraños que se producen en el entorno de la comunicación, sino también toda una serie de formas de alterar la información, bien completándola, eliminándola o alterándola, ajustándola a nuestra propia experiencia.

Elementos de este tipo de ruido pueden ser:

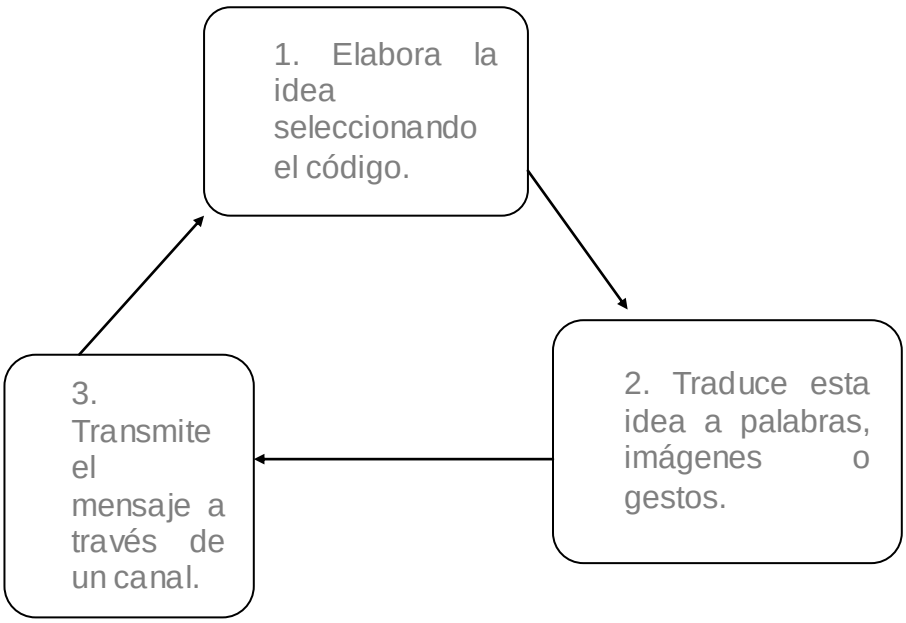
- Estereotipos: se trata de clichés de pensamiento referidos a características de la persona o del grupo de referencia o pertenencia.
- Efecto halo: consiste en juzgar una característica específica o un hecho concreto en función de una impresión general positiva o negativa que haya producido el emisor.
- Proyección: es la tendencia a atribuir a los otros características de uno mismo. Asimilar o interpretar el mensaje según nuestra experiencia sin oportunidad de comprobación.

4. El proceso de comunicación

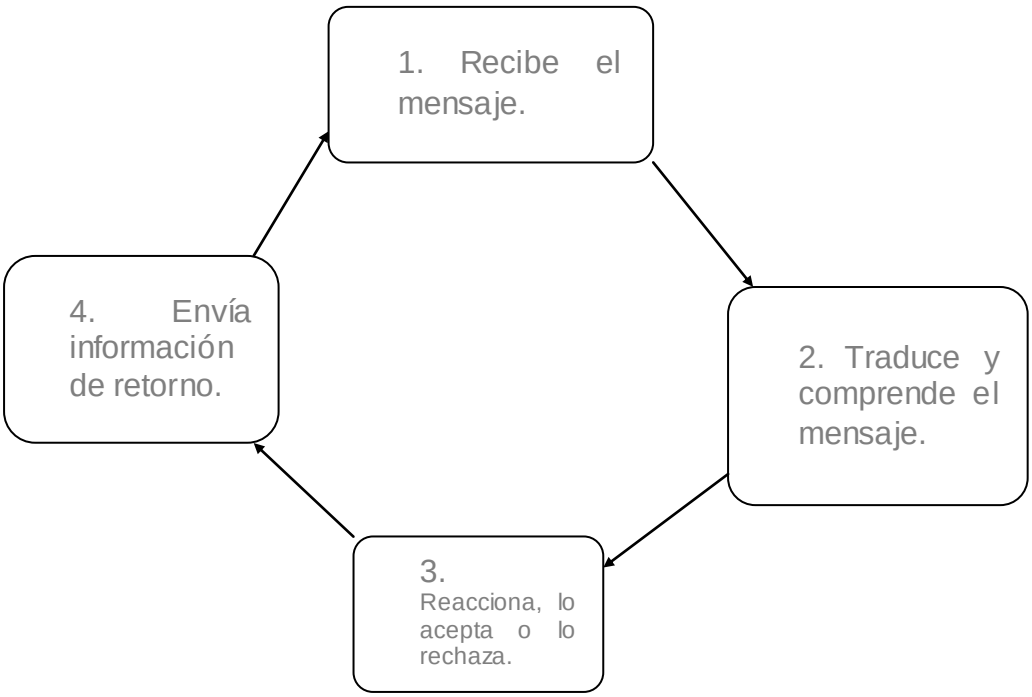
En el acto de comunicación, todos estos elementos se ponen en juego dentro de un proceso secuencial; es decir, a lo largo de toda una serie de pasos.

Para asegurar que se produzca de la forma adecuada, debemos ser conscientes de que la comunicación eficaz es un proceso y que básicamente se desarrolla en siete pasos, los tres primeros directamente relacionados con el emisor y el resto con el receptor:

EMISOR


1. Elabora la idea seleccionando el código.
2. Traduce esta idea a palabras, imágenes o gestos.
3. Transmite el mensaje a través de un canal.

RECEPTOR:



Finalmente, como cierre de este proceso, el receptor envía al emisor información de regreso (*feedback*) sobre el nivel de recepción o interpretación del mensaje transmitido. De esta forma, todo proceso de comunicación eficaz adquiere su sentido real cuando un sujeto, el receptor, recibe el mensaje y reacciona ante él.

5. La pérdida de información en el proceso de comunicación

En una comunicación ideal, el mensaje proyectado, el mensaje transmitido, el mensaje recibido y el mensaje interpretado deberán ser idénticos. Aun así, en la práctica esto resulta casi imposible.

De hecho, se ha comprobado que durante el proceso de comunicación se produce una pérdida alrededor de un 50% de la idea original que se desea expresar.

Las causas de este hecho se refieren tanto a las circunstancias externas y la incidencia de las condiciones de los elementos que definen la comunicación, como a nuestra condición humana y a nuestras habilidades como emisores y receptores de comunicación.

En cuanto a nuestra condición humana, debemos reconocer que nuestra atención, nuestra percepción y nuestra memoria no son perfectas ni mantienen un nivel constante a lo largo del tiempo, y así, ciertamente, se produce un decrecimiento progresivo cuando una actividad nos requiere un esfuerzo de atención continuado; nos llega una cantidad tan grande de información a través de los sentidos que nos vemos obligados a seleccionar aquella que consideramos fundamental, de tal manera que nuestra percepción se convierte en selectiva; y nuestra memoria es limitada tanto en tiempo como en cantidad de información retenida.

6. Factores determinantes de la efectividad en la comunicación

Por lo que hemos visto hasta el momento, podemos afirmar que el hecho de no considerar cada uno de los componentes de la comunicación en su verdadera dimensión y valor puede dar lugar a la aparición de barreras que obstaculizan el logro del objetivo de la comunicación, es decir, la comprensión mutua sobre el mensaje o grupo de mensajes que se intercambian.

Las barreras de la comunicación son interferencias que pueden bloquear una comunicación, filtrar parte de su significado o emitirlo equivocado, y están relacionadas con todos los elementos expuestos anteriormente. Pueden partir tanto del emisor como del receptor o encontrarse en el entorno.

Por ejemplo, barreras causadas por el emisor pueden ser la redundancia o repetición inútil de un concepto, la ambigüedad (incoherencia entre el lenguaje verbal y no verbal, por ejemplo), defectos en la expresión (muletillas) y actitudes negativas hacia un mismo, hacia el mensaje o hacia el grupo, escoger un momento inadecuado o presentar un estilo agresivo de comunicación.

De la misma forma, aparecen barreras causadas por el receptor:

- Inferencias: mezclar lo que es real con lo imaginario.
- Ignorar mensajes importantes o parte del mensaje.
- Tensión emocional (también referida al emisor).
- Defensas psicológicas: mecanismos que se utilizan cuando la realidad difiere de las expectativas personales. Para paliar esta discrepancia se

niega la realidad, se resta importancia al asunto en cuestión o se evita todo tipo de información que lo confirme. De este modo, el receptor puede interferir obstaculizando el proceso fluido de comunicación.
- Tendencia a emitir juicios de valor, aprobar o desaprobar lo que dice el emisor.
- Cortar la conversación, quitando las excepciones en las que por diferentes circunstancias así se desee.
- Escuchar al interlocutor pensando en la respuesta y preparándola mientras habla.

Y, además, podríamos mencionar las características sociodemográficas y aspectos personales tanto del receptor como del emisor: edad, clase social, educación, salud, inteligencia, intereses, lenguaje, necesidades, ocupación, personalidad, raza, religión, sexo, opción sexual, etc.

Y, en general, algunos de los obstáculos más frecuentes que suelen presentarse en relación al emisor y el receptor son:

- Plantearse objetivos contradictorios.
- Considerar al emisor o al receptor como poco importante, trivializando así la conversación.
- Acusaciones, exigencias, amenazas, estar a la defensiva.
- Utilizar únicamente preguntas cerradas.
- Emitir mensajes poco consistentes.
- Emplear un código o canal inadecuado o diferente al del interlocutor.
- Dogmatizar la comunicación, mostrando mucha seguridad según nuestras opiniones, tratando de ocultar o disfrazar la inseguridad.
- “Intelectualizar” la comunicación para impresionar a los demás, pero evitando que nos comprendan.
- Utilizar términos gandules en lugar de hablar de manera concreta y específica.
- Actitud rígida, autoritaria y distante.
- Escoger el momento o lugar inadecuado.
- Comunicación no verbal inadecuada, incoherente con el discurso verbal.
- Encasillar al otro y sólo percibir aquello que reafirma la etiqueta que le hemos puesto.
- Ignorar los mensajes que se reciben o prejuzgarlos. No parar atención a los mensajes no verbales.
- La aceptación pasiva de un mensaje sin analizarlo ni tratar de interpretarlo correctamente.
- Sólo oir, y no escuchar.
- No admitir al que es original y diferente.
- Ausencia de *feedback*.

Atendiendo a su procedencia y a la causa del bloqueo en la comunicación, podemos clasificar todas estas barreras en tres tipologías.

A. BARRERAS PERSONALES
Son las interferencias que parten de las características del individuo, de su percepción, de sus emociones, de sus valores, de sus deficiencias sensoriales y de sus malos hábitos de *boy escout* o de observación. Son el ruido mental que limita nuestra concentración y vuelve muy selectiva nuestra percepción e interpretación.
Ante este tipo de barreras, la solución consiste en intentar comprender las realidades del emisor y del receptor.

B. BARRERAS FÍSICAS
Son interferencias que tienen lugar en el contexto en el que se desarrolla la comunicación. Muy común es el ruido ambiental; otras son: la distancia, los obstáculos físicos, etc.

C. BARRERAS SEMÁNTICAS
Son aquellas que tienen relación con el significado que se le da a una palabra. Casi toda la comunicación es simbólica, es decir, utiliza signos o símbolos que sugieren determinados significados; estos símbolos son el mapa del territorio que nos ayuda a construir el mapa mental de las ideas, pero al no ser el territorio real, deben ser descodificados e interpretados por el receptor.

Ante estas barreras, son elementos que facilitan la comunicación (y por eso se entienden como habilidades sociales en la comunicación):

- Escoger el momento adecuado.
- Acomodar el contenido a las necesidades del interlocutor.
- Tener un estado de ánimo que facilite la comunicación. Controlar las emociones alteradas.
- Escuchar de forma activa (no interrumpir).
- Ponerse en el lugar de la otra persona (empatizar).
- Hacer preguntas abiertas sin doble intención y que sean específicas.
- Pedir opinión al otro, solicitar o dar *feedback*. Solicitar la opinión de los otros.
- Expresar o declarar deseos, opiniones y sentimientos en primera persona (ser asertivo).
- Enviar mensajes consistentes.
- Mostrar congruencia entre lo que se dice y lo que se hace.
- Utilizar una comunicación no verbal adecuada, coherente con el discurso.
- Dar información positiva. Equilibrarla con la negativa.
- Utilizar el mismo código o un código accesible a los actores de la interacción.

De este modo vemos que, si nos centramos en el análisis específico del emisor y el receptor, en realidad el éxito de un proceso de comunicación requiere un esfuerzo por parte de sus actores, esfuerzo que implica habilidades específicas y a menudo decisivas, que pueden adquirirse a través de la formación y una práctica constante, un control mínimo de un conjunto de condiciones que

permitan desarrollar una comunicación eficaz, y la estructuración precisa y concienzuda del proceso de comunicación. Sobre todo esto puede y ha de incidir el emisor.

7. La formación como proceso de comunicación

Existe una estrecha relación entre la comunicación humana y la educación/formación; de hecho, el proceso educativo/formativo es fundamentalmente un proceso comunicativo, puesto que se trata de un proceso de relación interpersonal y acontece, como todo proceso de relación interpersonal, según esta secuencia y entramado complejo de intercambios de información que denominamos comunicación.

Y si la comunicación es el proceso de transmitir y recibir información que conduce a un entendimiento entre dos o más personas, cuando este intercambio se produce entre formador y usuarios, o entre estos últimos, tiene lugar lo que denominamos comunicación educativa.

La comunicación educativa tiene por objeto intercambiar mensajes que influyen tanto en los procesos de aprendizaje como en el desarrollo personal del educador, y en esta comunicación, especialmente, los intercambios no se producen de una manera fortuita o aleatoria, sino que están regulados por ciertas leyes que nos permiten aprender.

Cuando trabajamos en formación, nos involucramos de lleno en un proceso comunicativo. Como formadores (emisores) intentamos transmitir un contenido educativo (mensaje) a los usuarios (receptor) utilizando para ello explicaciones, prácticas, debates, etc. (canal). Los usuarios, por su parte, a medida que van recibiendo información, emiten mensajes (*feedback*) que el formador emplea para controlar el grado de comprensión y asimilación de los mensajes. Este intercambio nos facilita, además de información sobre el logro de los objetivos de aprendizaje, la situación del alumno y sus características.

Por lo tanto, la formación es algo más que una simple emisión de información por parte del formador; es un proceso de comunicación, y como tal, interactivo (bidireccional y recíproco). Y nuestro trabajo como formadores es buscar las condiciones adecuadas por conseguir que la interacción entre los usuarios, el formador y el entorno en el proceso de comunicación educativa funcione y se produzca el resultado deseado. Para conseguirlo, debemos ser capaces de comprender el comportamiento de los destinatarios de nuestra acción y nuestro propio comportamiento (pensamientos, sentimientos, percepciones, etc.) y, partiendo de esto, mejorar las estrategias de intervención y aumentar su eficacia.

La formación como proceso comunicativo

"Aquel que tenga ojos para ver y oídos por escuchar podrá convencerse de que ningún ser humano puede guardar un secreto. Si sus labios callan, hablará la punta de sus dedos. La traición puede brotar por cualquiera de sus poro ". (Sigmund Freud).

La comunicación interpersonal es un proceso extraordinariamente complejo en el que intervienen numerosos factores y en el que se deben controlar varias variables, pero resulta esclarecedor considerar la comunicación como un proceso bidireccional con un contenido doble: de una parte, el contenido intelectual y, de otra, el contenido afectivo. En todo acto comunicativo siempre hay un contenido intelectual explícito y un contenido afectivo implícito.

El contenido intelectual está constituido por el mensaje explícito que transmite el emisor, tanto a través del lenguaje verbal como escrito. Se trata de un contenido consciente y, por lo tanto, resulta más fácil de controlar, siempre que tengamos en consideración algunas indicaciones básicas.

Pero además, cuando transmitimos el mensaje explícito siempre transmitimos también un cierto elemento afectivo a través del cual expresamos nuestra actitud, nuestro estado de ánimo, nuestra disposición y nuestros sentimientos y creencias respecto a este mensaje explícito. Este mensaje afectivo lo transmitimos invariablemente mediante nuestra comunicación no verbal.

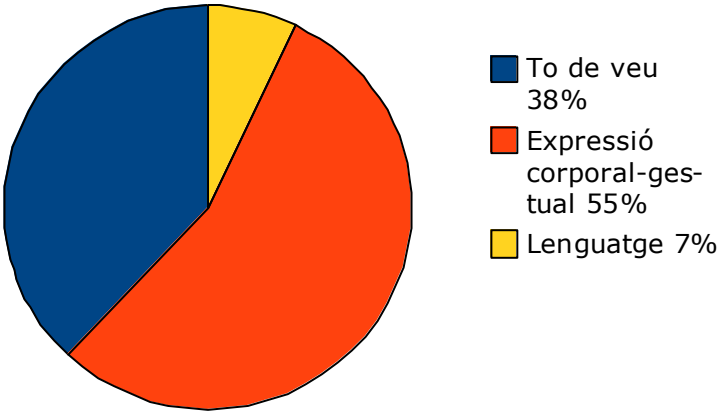
El receptor puede comprender el mensaje explícito mejor o peor, pero es seguro que comprenderá con toda claridad el contenido afectivo, aunque sea de una forma instintiva, puesto que se transmite con mayor precisión lo que se siento que lo que se dice.

Y es que la gente es muy sensible a las señales no verbales que surgen en la interacción del día a día. Son parte de nuestra herencia psicológica como animales sociales y empezamos a aprenderlos desde que somos niños. Cuando nos hacemos adultos, ya sabemos leer mensajes no verbales inconscientemente. Si nos enseñan comunicación no verbal podemos ser más conscientes de las señales sutiles, pero en cualquier caso se trata de una forma implícita y continua de comunicación que sucede y captamos todo el tiempo.

Y puesto que este tipo de comunicación acompaña inevitablemente al discurso verbal, es importante "hacerla consciente" en lo posible, conocer y controlar las diferentes habilidades de comunicación no verbal. Porque la calidad de las relaciones se juzga partiendo de señales no transmitidas verbalmente, hasta el punto de que el 93% del impacto de la totalidad de un mensaje es transmitido por los componentes no verbales que da la comunicación.

Y porque la comunicación no verbal afecta sobre todo al aspecto de la relación personal y define relaciones y actitudes interpersonales, lo que influye en la

aceptación del contenido de la comunicación. Cuando existe inconsistencia en un mensaje transmitido, el lenguaje no verbal tiene más credibilidad.



En este tema nos centraremos en el contenido afectivo implícito en los actos comunicativos (es decir, en la comunicación no verbal), apuntando tan sólo algunos aspectos del contenido intelectual explícito (los mensajes transmitidos, el lenguaje verbal), y dejaremos su desarrollo con más profundidad para el tema en el que trabajaremos los contenidos formativos.

El formador como emisor de comunicación verbal

Al impartir una actividad formativa, el formador no solamente actúa como transmisor de información, sino también como coordinador del proceso de transmisión, y como tal, no sólo expone, contesta y maneja medios, sino que ordena y controla la comunicación educativa.

En la comunicación oral (principal instrumento del formador o formadora) esto implica ordenar la explicación, puesto que, además de la práctica, un buen discurso oral tiene un secreto: la preparación. Y una buena preparación empieza por la estructuración del mensaje:

Se proponen tres fases en la exposición oral:

a) Decir a los usuarios lo que se les dirá.
b) Decírselo.
c) Decirles lo que se les ha dicho.

O, lo que es lo mismo, estructurar el mensaje como una introducción, un desarrollo y una conclusión.

La introducción serviría para presentar los contenidos que se tratarán, de forma que facilite a los receptores situarse en un marco global y relacionar los

diferentes apartados, localizando cada uno de ellos en función de su importancia relativa.

Durante el desarrollo, nos debemos limitar a exponer tres o cuatro puntos principales, porque el público adulto tan sólo puede mantener la atención en una exposición oral durante un periodo de 45 minutos, y durante este lapso sólo asimilará alrededor de una tercera parte de lo que se ha dicho y un máximo de siete conceptos.

Al acercarnos a la conclusión, hemos de informar que se acerca el final, puesto que de este modo conseguiremos nuevamente toda la atención antes de resumir los puntos y las ideas principales, incidiendo en los mensajes claves.

En cuanto al planteamiento de nuestro discurso, es conveniente emplear un estilo informal, (que, aunque parece hecho sin esfuerzo, es el resultado de una preparación e investigación exhaustivas), y aplicar la regla de las tres E:

1) Educar. El receptor tiene que aprender algo gracias a nuestro discurso.
2) Entretener. El receptor se tiene que divertir con nuestro discurso.
3) Explicar. El receptor ha de comprender todas las partes de nuestro discurso.

El formador como emisor de comunicación no verbal

Dentro la comunicación no verbal se deben tener en cuenta muchos aspectos y, habitualmente, para facilitar su estudio, todos estos aspectos se estructuran en tres grandes categorías o ramas de estudio:

1. La Kinesia.
2. La Paralingüística.
3. La Proxémica.

La Kinesia

Kinesia significa "movimiento" y, por lo tanto, estudia los movimientos que realiza el formador en cualquier interacción dentro y fuera de la aula.

Dentro la kinesia analizaremos la postura y el ritmo corporal, los gestos y la mirada.

Postura y ritmo corporal

Una buena imagen corporal empieza por la postura: la posición del esqueleto.

Los cambios de postura corporal sirven de acompañamiento al habla (cambios de tema, dar énfasis o señalar los turnos de palabra), y la posición del cuerpo y de los miembros (brazos, piernas, manos, etc.), la forma cómo se sienta la

persona, cómo está de pie y cómo se pasea son los vehículos con los que las personas reflejan sus actitudes y sus sentimientos personales y su relación con las otras personas.

El formador y la formadora pueden presentar posturas inconscientemente diferentes que transmiten diferentes mensajes a los formandos, pero a la vez, pueden emplear también conscientemente estas posturas por enfatizar su mensaje y/o provocar reacciones.

Así, por ejemplo, son posturas que pueden expresar mensajes contradictorios y/o contraproducentes:

POSTURA	SIGNIFICADO
Utilizar los brazos com barrera física (brazos cruzados sobre el pecho).	Distanciamiento psicológico, inseguridad, rechazo.
Expandir el tórax y elevar los hombros.	Dominio, orgullo, superioridad.
Sentado completamente sobre la mesa, quizás apoyando las manos por detrás del cuerpo. De pie, con las manos en los bolsillos delanteros.	Excesiva relajación, puede transmitir dejadez.
De pie, con los brazos en jarra y las manos puestas en los bolsillos posteriores.	Fanfarronada, cierta confrontación. (Peor aún si uno de los pies se encuentra adelantado).

Aun así, son posturas que el formador puede emplear par enfatizar sus mensajes y/o provocar reacciones:

POSTURA	SIGNIFICADO
Postura idéntica a la del interlocutor.	Acuerdo entre ambos. Permite identificarse con el interlocutor.
Posición asimétrica de las piernas.	Cierta relajación muscular.
De pie, con una mano en el bolsillo.	Cierta relajación muscular, confianza. Aunque no es muy recomendable, pues también puede expresar dejadez.

Por otro lado, la orientación corporal es la postura que adopta el cuerpo (espalda, tronco, cara y piernas) en relación con la persona con quien se interactúa. En función del tipo, la orientación pone de relieve la comprensión de la tarea que se debe compartir o la pasividad ante el mensaje, la predisposición para intervenir o dar pie a la intervención en la conversación y el grado de atención prestada a quien nos habla.

Así, por ejemplo, para que los usuarios tengan la sensación de que compartiremos una revelación importante con ellos, inclinamos la cabeza hacia adelante y bajamos la voz. Prestarán atención porque lo hemos convertido en una cosa interesante.

Pero también podemos poner otros ejemplos de orientaciones corporales y los mensajes que transmiten:

POSTURA	SIGNIFICADO
Ligera inclinación del cuerpo hacia adelante.	Atención al interlocutor.
Ligero retroceso hacia atrás.	Rechazo hacia el interlocutor.
Decantarse hacia el lado contrario respecto al otro.	Actitud negativa.
Inclinación del tronco hacia adelante, en actitud cabizbaja y el pecho hundido.	Depresión, abatimiento.
Músulos tensos en cualquier parte del cuerpo.	Ansiedad (emociones negativas).

Gestos: movimientos de piernas, pies y cabeza y la automanipulación

Los gestos son definidos básicamente como cualquier acción que envía un estímulo visual a un observador u observadora, y resultan útiles como segundo

canal para sincronizar y retroalimentar el mensaje verbal, puesto que facilitan la ilustración de objetos o acciones difícilmente verbalizables o que a la persona que los emite no le interesa verbalizar. Pero también puede suponer elementos que distraen.

Por eso tenemos que evitar comportamientos como:

- Sacarse y ponerse las gafas, la chaqueta, etc.
- Mover torpemente y/o exageradamente las manos.
- Rascarse repetidamente la oreja o la cara, o frotarse la nariz.
- Morderse las uñas, un dedo, el bolígrafo, etc.
- Contraer los músculos faciales.
- Pasarse la mano por el cabello.
- Manipular objetos (lápices, bolígrafo, rotulador, etc., especialmente haciendo saltar el resorte de los bolígrafos o abriendo el tapón).
- Crujir las articulaciones de los dedos.
- Decir sí o no con la cabeza reiteradamente.
- Frotarse las manos.
- Tamborilear con los dedos.
- Golpear con el pie en el suelo.
- Pasar reiteradamente la lengua por los labios.
- Hacer sonar el dinero o las llaves en el bolsillo.
- Mirar incesantemente el reloj.

Mirada

El contacto visual es una herramienta muy poderosa que consigue una sensación de proximidad entre las personas. Se utiliza para abrir o cerrar los canales de comunicación, es especialmente importante para regular y manejar los turnos de palabra y comunica actitudes y sentimientos interpersonales, en función de la intensidad o el tipo de mirada. Además, sincroniza, acompaña o comenta el discurso hablado.

Por lo tanto, podemos decir que la mirada ejerce varias funciones:

- Cognoscitiva: los sujetos tienden a desviar la mirada cuando tienen dificultades de codificación. Asimismo, tendemos a bajar la mirada cuando nos sentimos inseguros, o cuando no creemos firmemente en lo que decimos.
- De control: el sujeto puede mirar al otro para comprobar si está comprendiendo. Mediante la mirada los formadores obtienen retroalimentación inmediata de los niveles de atención y comprensión, pero también captan la atención al mirar a un interlocutor u otro.

- Reguladora: con la mirada se pueden solicitar o eliminar preguntas o respuestas. Un buen truco para evitar intervenciones inoportunas consiste en evitar mirar a la persona que las realiza.
- Expresiva: la mirada transmite sentimientos y emociones, así como diferentes grados de excitación.

Debemos acoger visualmente a todos nuestros interlocutores desplazando la mirada por todos ("barrido") y efectuando detenciones momentáneas en cada uno, de tal manera que todos y cada uno de ellos sientan que en algún momento se les ha mirado. Pero sin olvidar que la mirada fija y sostenida es una forma de amenaza para el ser humano, e incomoda, sobre todo si proviene de una persona desconocida, porque el lugar donde miramos indica que nuestra atención está concentrada en este punto en concreto, pero lo que se nos transmite es para qué o por qué lo hacemos.

Aun así, si deseamos dar sensación de poder, parando una intervención inadecuada o inoportuna, utilizamos esta mirada que incomoda a la otra persona.

Por otro lado, si nos envían una mirada dura, nunca debemos retirar la vista hacia bajo, puesto que esto implica sumisión. Desviaremos la mirada hacia un lado, hacia arriba o la mantendremos fija, pero sin agresividad.

La Paralingüística

La Paralingüística se ocupa de cómo decimos lo que decimos: tono de voz y velocidad al hablar. La importancia de estos componentes vocales que acompañan al discurso hablado resulta evidente si tenemos en cuenta que cerca del 40% del significado que damos a los mensajes corresponde a los aspectos no verbales del lenguaje. (Los participantes no sólo escuchan, también sienten).

Tono de voz

Emplear bien el tono de voz es fundamental para transmitir lo que queremos. La razón es que el tono es el regulador entre el sentimiento y la expresión, entre lo que se siente y lo que se verbaliza.

Un tono bajo transmite tristeza y sumisión, mientras que un tono demasiado alto implica agresividad, ira o enojo.

La seguridad, el dominio, la persuasión se transmiten mediante un tono de voz medio-alto. Los cambios de tono enfatizan el mensaje verbal, pero cambiar de tono con demasiada frecuencia puede sonar falso.

Ritmo al hablar

Las personas presentamos diferentes ritmos (o velocidades) cuando hablamos: unos tienden a hablar deprisa y otros más despacio, en función de la velocidad de su razonamiento mental. A los primeros se los denomina técnicamente "taquilálicos" y a los segundos "bradilálicos".

Los formadores taquilálicos suelen tener problemas para ser comprendidos. Su problema es que la lengua, como cualquier otro músculo, no puede articular más rápido, y finalizan la frase de forma confusa. Teniendo en cuenta que nuestro cerebro puede procesar casi mil palabras por minuto, la lengua supone un "cuello de botella" para este tipo de formadores. (Esto mismo nos sucede cuando nos ponemos nerviosos o nos alteramos por cualquier causa, y entonces, además de aturdir, transmitimos nuestro nerviosismo).

Por otra parte, el formador bradilálico exaspera con su lentitud, sobre todo a los taquilálicos, que tienen una agilidad mental por encima de la media.

Así pues, la norma a seguir es: pensar más deprisa que nuestro interlocutor, pero hablar más despacio de lo que él piensa, teniendo en cuenta siempre su edad y el nivel de conocimientos.

La Proxémica

La Proxémica estudia cómo la persona estructura inconscientemente el espacio en función de la situación en la que se encuentra, así como el espacio personal que cada uno de nosotros necesita por sentirse seguro.

En la formación, este aspecto de la comunicación no verbal resulta especialmente interesante por la cantidad de juego que nos puede llegar a dar.

En cuanto a la ubicación o posición topográfica en la que nos situamos, debemos considerar, por una parte, que existen diferentes niveles comunicativos en función de la altura a la que se sitúe el emisor, y que estos niveles condicionarán la respuesta del interlocutor:

1. Cuando el formador pretende dar paso a la participación de los formandos, y espera que éstos se expresen abiertamente sin sentirse condicionados por su posible opinión, es conveniente que se siente a la misma altura que ellos. Entonces se estará situando en un "nivel de igualdad" con ellos y lo considerarán sencillamente como uno más.
2. Pero, si lo que desea es que le presten toda su atención, y especialmente cuando desea retomar el control de alguna situación, el formador debe ponerse de pie para afirmar su autoridad, situándose en este caso en lo que se denomina "nivel de superioridad".

3. Mientras que si lo que pretende es, por ejemplo, supervisar el trabajo individual o en grupo, debe colocarse físicamente por debajo de ellos, en un "nivel de inferioridad" que le permitirá ser un mero observador sin interferir en la dinámica.

Por otro lado, como formadores también debemos saber que nuestra situación respecto a la disposición de la aula y a los objetos no solamente dice mucho de nosotros, sino que puede influir también en la eficacia de nuestra comunicación educativa.

Un ejemplo muy ilustrativo puede ser el de los formadores que realizan sus exposiciones desde detrás la "mesa del profesor". Estos formadores suelen sentirse inseguros de su discurso y utilizan la mesa como parapeto desde el que defenderse, y si bien esta posición les proporciona una seguridad que puede resultar positiva para ellos, la mesa representa para los interlocutores una barrera física que condiciona su participación en la clase e incluso el tipo de respuesta que den.

Otros ejemplos podrían ser los casos de los formadores que se sitúan tan enganchados a la pared que parece que quieran escapar, o los que parece que se escondan detrás de obstáculos diversos como pueden ser abrigos, atriles, retroproyectores, etc. En este último caso, no solamente se está transmitiendo una imagen de inseguridad que influye en la credibilidad del discurso, sino que se está obstaculizando además la efectividad de la comunicación, porque, aunque parezca una afirmación sin sentido, los que se están formando oyen mejor si pueden ver como el formador mueve los labios.

En cuanto a la relación entre nuestro sentimiento de seguridad y el espacio, hace falta ser conscientes de que el sentido del yo de cada persona va más allá de su propia piel y se extiende a través de una especie de burbuja privada que representa la cantidad de espacio personal que para sentirnos seguros tiene que haber entre cada uno de nosotros y los otras seres vivos (como podemos comprobar fácilmente al subir en un ascensor con desconocidos, por ejemplo).

La burbuja espacial personal representa la barrera externa de nuestro ser, la distancia a la que pretendemos mantener a los demás en nuestros contactos con ellos, que varía en función de las situaciones y de las culturas:

- ➔ Zona íntima: entre 0 y 45 cm.
- ➔ Zona personal: entre 45 cm y 1´20 m.
- ➔ Zona social: entre 1´20 y 3´65 m.
- ➔ Zona pública: a partir de 3´65 m.

La distancia íntima sería la área en la que es posible el contacto físico. La distancia personal es la área reservada para los miembros de la familia y los amigos. La distancia social es el espacio en el que tienen lugar las relaciones de trabajo. La distancia pública es la propia de las conferencias o mítines.

En la aula, el formador, en general, se debe mantener a una distancia prudencial de sus interlocutores. Sólo los amigos o conocidos pueden entrar en

la zona personal sin provocar desconcierto, y las intrusions territoriales a las que podemos someter o a las que podemos vernos sometidos pueden dar lugar a conflictos relacionales de diversa índole; por eso debemos tener muy en cuenta las zonas íntimas y personales.

Aun así, el uso adecuado del espacio facilita la comunicación en la clase, y los movimientos del formador entre los participantes constituyen un recurso interesante para activar la atención. Pasar progresivamente de una zona pública a una social supone un acercamiento que favorece su atención y participación, e incluso en algunos casos, la invasión del territorio personal y/o íntimo puede ser una herramienta del formador para afrontar situaciones.

Acercarse a un interlocutor despistado puede ser una forma tan sencilla y discreta como eficaz de reclamar su atención; del mismo modo que poner una mano encima de un interlocutor demasiado parlanchín es una forma diplomática de conseguir su silencio.

El usuario como emisor de comunicación no verbal

Por otro lado, también el usuario nos transmite mensajes no verbales durante el proceso de comunicación educativa, y esta comunicación no verbal nos proporciona mucha información sobre sus reacciones a nuestros mensajes y exposiciones.

Así, por ejemplo:

- Indican interés las personas que sonríen o asienten con la cabeza, o que están inclinados hacia adelante en sus asientos y observan directamente. Podrían tener las cejas ligeramente fruncidas por la concentración.
- Inclinarse hacia adelante con los codos apoyados en las rodillas y la barbilla entre las manos sugiere que esta persona reflexiona sobre uno de los puntos planteados.
- Al contrario, deberemos parar atención a las personas que se inclinan para criticar nuestro discurso con el vecino y a las personas ariscas, con los brazos cruzados, que nos miran directamente o que miran hacia arriba, puesto que nos están indicando su desaprobación; así como también deberemos tener presente el golpeteo de los pies, que es un indicio de impaciencia.
- Igualmente, debemos escuchar el rumor de las personas inquietas o los murmullos; los dos pueden indicar que el público está aburrido o confuso.

BIBLIOGRAFÍA

- CABALLO (1993): *Manual de evaluación y entrenamiento de las habilidades sociales.* Madrid: Editorial Siglo XXI.
- CAMACHO, S. y SÁENZ BARRIO, O. (2000): *Técnicas de comunicación eficaz para profesores y formadores.* Alcoy: Editorial Marfil (*Ciencias de la Educación*).
- Centro de Estudios ADDAMS (1999): "La Comunicación en la empresa. Curso de Gestion de Recursos Humanos". Plan del FORCEM.
- COSTA CABANILLAS, M. y LÓPEZ MÉNDEZ, E. (1991): *Manual para el Educador Social. Habilidades de comunicación en la relación de ayuda y Afrontando situaciones.* Madrid: Ministerio de Asuntos Sociales. Centro de publicaciones.
- ELSEA (1989): *La primera impresión*. Barcelona: Editorial Grijalbo.
- HINDLE, T. (1998): *La presentación convincente*. Barcelona: Grijalbo Mondadori (*Biblioteca esencial de ejecutivo*).
- MINGUEZ VELA, A. (2003): "Comunicación y formación". En: *El formador en la empresa*. Pozuelo de Alarcón (Madrid): ESIC Editorial.