

## Módulo 1

### Índice:

1. Introducción al Curso.
2. Introducción a la Comunicación.
3. Ontología del Lenguaje.
4. Barreras de la Comunicación.
5. Primer Guía de Aprendizaje.

#### ***Antes de comenzar:***

*Este es el primer modulo del curso, se te entrega gratuitamente y sin compromiso. Con cada modulo se entrega un extenso y seleccionado material adicional, en distintos formatos multimedia, para profundizar en los distintos ambitos de la comunicacion humana.*

*Recibes este modulo en forma gratuita para que puedas apreciar la calidad del curso, sin embargo, lo mas importante del mismo se desarrolla en el aula virtual, a traves de las practicas propuestas en las guias de aprendizaje y la coordinacion constante con el entrenador.*

*Para ver toda la informacion del curso, testimonios de ex-alumnos, costos y formas de pago ingresa a <http://www.cocrear.com/comunicacion.htm>*

**Copyright 2003 CoCrear**

*Este es un trabajo protegido por las leyes de derechos de propiedad intelectual. No puede ser reproducido, copiado, publicado o prestado a otras personas o entidades sin el permiso explicito, por escrito, del autor.*

## Introducción al Curso

**¡Bienvenido al curso "Comunicación Efectiva, El Arte de Conversar y Relacionarnos" !!!**



Antes de comenzar, quisiéramos hacer una breve introducción sobre el Coaching Ontológico, y algunas cuestiones básicas que consideramos importantes para el desarrollo de este curso.

La palabra "Coaching" significa "Entrenamiento". Viene del mundo de los deportes donde el Coach (el entrenador) le indica a una persona o equipo qué es lo que debe hacer para lograr un mejor rendimiento. Es lo que llamamos "Coaching Experto", hay alguien que sabe sobre determinada cuestión y le dice a otro lo que debe hacer para obtener mejores resultados en ese dominio en particular.

**El Coaching ontológico NO es un Coaching Experto**, un Coach Ontológico no le dice a su aprendiz (o coachee o entrenado) qué es lo que debe hacer. No da consejos. No enseña. ¿Qué es lo que hace un Coach Ontológico? Hace preguntas, ofrece interpretaciones, sugiere caminos de acción. En definitiva, facilita un proceso de aprendizaje. "Ontológico" se refiere a "Ontología del Lenguaje". Ontología es una parte de la Filosofía (más específicamente de la Metafísica) que estudia el ser en general. La Ontología del Lenguaje busca una comprensión particular de la manera de ser que tenemos los seres humanos, entendiendo al Lenguaje (creencias, pensamientos, conversaciones, juicios, etc.) como lo que nos distingue como tales.

¿Cuándo surge una relación de Coaching Ontológico? Cuando una persona (o equipo) no está pudiendo lograr ciertos resultados. Esta persona (o equipo) se constituye en Aprendiz, y el Coach en su entrenador o facilitador. Hablamos de "Aprendiz" porque la persona (o equipo) aprende a lograr estos resultados, no porque aprenda del Coach (ya mencionamos previamente que el Coach no enseña), sino porque aprende de su propia experiencia, en lo que llamamos la acción reflexiva. El Coach sólo acompaña y facilita este proceso de aprendizaje.

En esta relación de Coaching Ontológico, hay algunas cuestiones importantes que queremos destacar:

**EL CUIDADO:** El Coaching Ontológico es una relación de cuidado del otro (y de uno mismo). No se admite la presión, ni la fuerza. Sin embargo, es posible que se generen, como en todo proceso de aprendizaje, ciertos espacios de incomodidad.

**EL RESPETO:** Hablamos del "respeto del otro como un legítimo otro". O sea, validar sus experiencias y sus intereses como legítimos, no tendrían que ser diferentes de lo que están siendo. Del mismo modo, te pedimos que respetes y legitimes tu propia experiencia e intereses a lo largo de este curso.

**LA CONFIANZA:** *En el ámbito del coaching ontológico se dice que el aprendiz le debe dar "autoridad" al Coach para entrenarlo. Personalmente preferimos hablar de "confianza" más que de "autoridad". Confianza en su competencia, en la sinceridad de lo que expresa y en el involucramiento en la relación.*

**LA CONFIDENCIALIDAD:** *Todo lo que se diga o suceda dentro del ámbito del coaching ontológico es confidencial y exclusivo de este ámbito. No puede divulgarse, salvo permiso expreso del otro.*

*Ahora si, finalizada esta pequeña introducción, te invitamos a que, desde este lugar que hemos planteado, trabajemos y recorramos juntos este camino, para aprender a comunicarnos con bienestar y efectividad. Considerando la efectividad como la capacidad de obtener resultados y poder mantenerlos en el tiempo, te proponemos trabajar estos nuevos conocimientos en el aula, ocupándonos entre todos de ponerlos en funcionamiento dentro del aula, a fin de que sea un espacio de práctica de lo aprendido, para que podamos continuar luego con el siguiente paso, es decir, llevar estas experiencias a nuestra vida cotidiana, a fin de que comunicarnos efectiva y afectivamente con otros se transforme en un hábito en nuestras vidas.*

## Introducción a la Comunicación

### ¿Qué es Comunicación?

La Comunicación es el intercambio de ideas, pensamientos y sentimientos entre dos o más personas.

Es un proceso bilateral, un circuito en el cual interactúan y se interrelacionan dos o más personas a través de un conjunto de signos o símbolos convencionales, por ambos conocidos.

Hay dos términos que indiscriminadamente utilizamos muchas veces como sinónimos, pero que no lo son, pues su significado es muy distinto, estos términos son: **Información y Comunicación**:

**Informar.- Es transmitir ideas en un sólo sentido**, es decir, de manera unilateral. El emisor transmite un mensaje al receptor, sin esperar reacción o respuesta.

**Comunicarse.- Es un proceso mediante el cual dos personas se ponen en contacto**, intercambiando ideas, de una manera bilateral. El emisor transmite el mensaje al receptor y recibe su respuesta, en un intercambio constante de papeles, cada uno adopta el papel de emisor cuando se expresa y el de receptor cuando recibe la respuesta de su interlocutor.

- **La comunicación es una doble vía**, por la que se transita en ambas direcciones. Es una danza entre el hablar y el escuchar.
- La comunicación es la transferencia de la información y la comprensión resultante entre dos personas.
- Es una manera de entrar en **contacto** con los demás, sin la comunicación no existirían las relaciones humanas.
- Es a través de la comunicación que conocemos a las demás personas, sus ideas, sus sentimientos, sus valores, hechos y pensamientos.
- La comunicación es el puente de significado entre los seres humanos, que les permite comprenderse y compartir lo que son, lo que sienten y lo que saben. Al utilizar ese puente existe un acercamiento que permite a la gente superar cualquier cosa que los separe.
- La comunicación no se da en el momento que mandamos información, sino cuando ésta ya ha sido recibida, interpretada y comprendida. **La comunicación es lo que el receptor entiende, no lo que el emisor dice.**



### Importancia de la Comunicación para las Organizaciones.

Las organizaciones no pueden existir sin comunicación, porque se requiere para acordar el trabajo que se va a realizar y para intercambiar instrucciones que permitan realizar lo correcto

para el logro de metas y objetivos. Hablamos de empresa como una red de compromisos y conversaciones.

Los dirigentes y administradores requieren de la comunicación para coordinar el trabajo de sus subalternos. La cooperación entre los integrantes de un grupo de trabajo, tiene como base la comunicación, sin ella sería imposible, porque la gente no podría dar a conocer sus necesidades y obtener la comprensión y el apoyo de los demás.

La toma de decisiones en grupo, requiere de manera indispensable de la comunicación, sin ella no sería factible el intercambio y la aportación de ideas, opiniones y sugerencias, que lleven a una buena decisión con la que todos se sientan comprometidos.

Cuando la comunicación es eficaz, es más probable que se logre la calidad y productividad, ya que una buena comunicación tiende a alentar el buen desempeño y promueve la satisfacción de los trabajadores.

*Tal como lo veremos a través de las ejercitaciones, existen innumerables evidencias de que una Comunicación Abierta es mejor que la comunicación restringida, ya que cuando los empleados conocen directamente los éxitos de la organización y también los problemas que enfrenta la misma y los esfuerzos que se pretenden hacer para salir adelante, estarán más dispuestos a involucrarse y comprometerse con sus gerentes, dando una respuesta favorable.*

*Un ejemplo de conversación inefectiva lo podemos tomar de la vida real: Marcelo, un ejecutivo de ventas, tenía una nueva secretaria, Roxana. Marcelo estaba molesto pues encontraba a Roxana un poco rebelde. A pesar de su aparente tranquilidad exterior, Marcelo había juntado tanta presión interna que estaba pensando seriamente en despedir a Roxana. Aunque la encontraba capaz, le parecía imposible trabajar con alguien tan "difícil".*

*En cierta ocasión Marcelo le pidió a Roxana ayuda para preparar la convención anual de vendedores. Era un acontecimiento importante, y Marcelo estaba preocupado dado que Roxana no tenía experiencia en esta área. Marcelo quería asegurarse de que todo saldría bien, ya que su reputación estaba en juego. Marcelo la llamó a su oficina con la intención de verificar lo que ella había hecho hasta el momento y darle algunas instrucciones sobre cómo seguir adelante. La conversación fue la siguiente:*

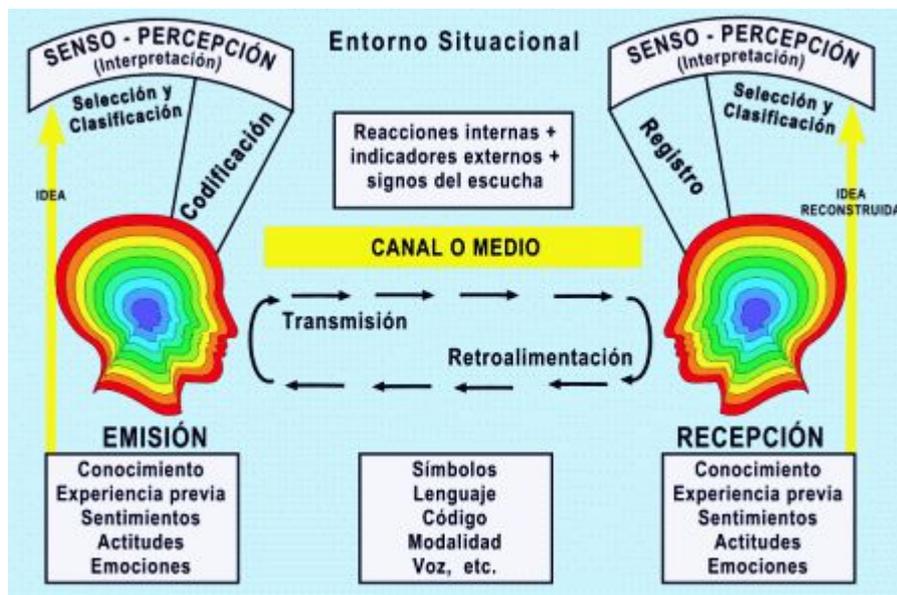
<b>Lo que Marcelo pensó, pero no dijo</b>	<b>Conversación entre Marcelo y Roxana</b>
<i>Estoy preocupado. No tienes la suficiente experiencia en estas cosas.</i>	<b>M:</b> Roxana, ¿cómo van los preparativos para la convención de ventas?  <b>R:</b> Fantástico. Todo va sobre rieles.
<i>¿Fantástico? ¿Cómo sabes que está todo fantástico? No tienes ni idea de todo lo que puede salir mal...</i>	
<i>Por supuesto que necesitas mi ayuda.</i>	<b>M:</b> ¿Necesitas alguna ayuda?  <b>R:</b> No, estoy muy bien.
<i>¡Estás bien ciega! ¿Cómo no te das cuenta de que necesitas mi ayuda?</i>	

<i>Vamos a controlar los preparativos. Sospecho que aquí hay problemas.</i>	<b>M:</b> De todos modos me gustaría saber qué ha estado haciendo y qué piensa hacer.  <b>R:</b> ¡Cómo! ¿No me tiene confianza?
<i>Por supuesto que no. Eres una novata.</i>	
<i>No quiero ofenderte. Me precio de tratar a la gente amablemente. No voy a llamarte indigna de confianza. Eso sería un insulto.</i>	<b>M:</b> Si, por supuesto.
	<b>R:</b> Entonces no me controle tan minuciosamente.
<i>No sé qué hacer contigo. Eres arisca, testaruda y rebelde. Me parece que necesito una asistente más dócil.</i>	
<i>Voy a ver si puedo trasladarte a otro puesto. Si no, tal vez tengo que despedirte.</i>	<b>M:</b> Bien, bien. Siga adelante con los preparativos.

Al final de la conversación, Marcelo se sentía frustrado tanto a nivel de la tarea (seguía preocupado por los preparativos para la convención), la relación (le parecía imposible tener una conversación efectiva con Roxana) y su estado emocional (su estrés había aumentado significativamente).

**En el aula virtual analizaremos este diálogo y veremos cómo podría convertirse en una conversación efectiva (para la tarea, la relación y la emocionalidad de ambos).**

## El Proceso de Comunicación



Se requieren ocho pasos para realizar el Proceso de Comunicación efectivamente, sin importar si éste se realiza utilizando el habla, señales manuales, imágenes ilustradas o cualquier otro medio de comunicación o tipo de lenguaje. Estos pasos son:

1- **Desarrollo de una idea.**- Este primer paso es el que le da sentido a la comunicación, puesto que primero se debe reflexionar y desarrollar la idea que se desea transmitir con determinada intención, si esto no existiera la comunicación no tendría caso.

2. **Codificación.**- El segundo paso consiste en codificar o cifrar el mensaje, es decir, ponerlo en un código común para emisor y receptor: palabras (de un idioma común), gráficas u otros símbolos conocidos por ambos interlocutores. En este momento se elige también el tipo de lenguaje que se utilizará: oral, escrito, gráfico, mímico, etc. y el formato específico: oficio, circular, memorándum, póster, folleto, llamada telefónica, dibujo, video, etc.

3. **Transmisión.**- Una vez desarrollado y elaborado el mensaje, se transmite en el lenguaje, formato y código seleccionado, enviándolo a través de un Canal o vehículo de transmisión, eligiendo el canal más adecuado, que no tenga barreras y previniendo o controlando las interferencias.

4. **Recepción.**- El paso anterior permite a otra persona recibir el mensaje a través de un Canal de recepción; los canales naturales de recepción son los órganos de los sentidos: vista, oído, olfato, tacto y gusto. Entre más órganos sensoriales intervengan en la recepción, mejor se recibirá el mensaje, pero esto no es una garantía; el receptor debe estar dispuesto a recibir el mensaje, para que éste llegue más fácilmente. Si el receptor no funciona bien, o pone una barrera mental, el mensaje se pierde.

5. **Descifrado o Decodificación.**- En este paso del proceso el receptor descifra el mensaje, lo decodifica e interpreta, logrando crear o más bien reconstruir una idea del mensaje. Si esa idea es equivalente a lo que transmitió el emisor se puede lograr la comprensión del mismo.

6. **Aceptación.**- Una vez que el mensaje ha sido recibido, descifrado e interpretado, entonces viene la oportunidad de aceptarlo o rechazarlo, lo cual constituye el sexto paso. La aceptación es una decisión personal que admite grados y depende de la forma en que fue percibido el mensaje, la apreciación que se hace de su exactitud, la opinión previa o prejuicio que se tenga sobre el mismo, la autoridad del emisor y las propias creencias y valores del receptor y sus implicaciones. Si el mensaje es aceptado, entonces se logra el efecto deseado y el verdadero establecimiento de la comunicación.

7. **Uso.**- Este es el paso decisivo de acción, la reacción que se logra en el receptor y el uso que él le da a la información contenida en el mensaje recibido.

8. **Retroalimentación.**- La retroalimentación es el paso final que cierra el circuito con la respuesta del receptor, que en este momento toma el papel de emisor, estableciendo así una interacción bilateral: la Comunicación en Dos Direcciones. Si la retroalimentación no se diera, entonces la comunicación no se estableció plenamente y sólo se quedó a nivel unilateral como información. Retroalimentación es el término que se utiliza precisamente para llamar a la información recurrente o información de regreso, y es muy necesaria porque es la que indica al emisor si el mensaje fue recibido, si fue bien interpretado, si se aceptó y utilizó. Cuando la comunicación es completa, ambos interlocutores estarán más satisfechos, se evitará la frustración y se podrá acordar mejor la relación personal o laboral que se tenga, mejorando consecuentemente los resultados de la relación.

*La comunicación requiere un clima de confianza, y es muy importante no defraudar a los demás para que una buena comunicación se pueda dar, ya sea en el terreno personal o profesional.*

**(Ejercicio n\* 1)** Ahora te pedimos que en estos días observes distintas conversaciones: en el trabajo, en tu familia, con tus amistades. Inclusive si estás viendo una película o una obra de teatro. El objetivo de este ejercicio, es comenzar a entrenarnos en distinguir gestos, posturas, tonalidades, emociones que se ponen en juego en una conversación. Luego, te pedimos que lo compartas en el aula, ya que a partir del trabajo hecho por cada uno, profundizaremos sobre esto en el aula virtual.

## Ontología del Lenguaje

### Nueva Interpretación del Lenguaje

Alrededor del año 700 AC se inventó el alfabeto dando origen a cambios fundamentales en las formas de comunicación. El alfabeto separó a la persona que habla (orador), del lenguaje (la conversación) y de la acción (lo que ocurre a partir de lo hablado).

Durante siglos, la cuestión fundamental del ser humano estuvo centrada en la razón, y el lenguaje pasó a un segundo lugar, sólo nos permitía describir cómo son las cosas.

La Ontología del Lenguaje surge contraponiéndose a estas posturas, reivindicando el papel del lenguaje a un primer lugar y dándonos una nueva interpretación de los seres humanos.

Durante siglos el lenguaje se ocupó de hablar acerca de las cosas y describirlas. La interpretación ontológica cuestiona esta postura tradicional mostrando que el lenguaje puede generar realidad aparte de describirla. Con esto no decimos que el lenguaje genera todo lo que existe, ni que aquello de lo que no hablamos no existe, pero sí que el lenguaje tiene esa posibilidad de generar realidad.

Observemos algunas diferencias entre ambas concepciones del lenguaje en este cuadro:

Concepción tradicional del Lenguaje	Concepción ontológica del Lenguaje
El lenguaje es pasivo ya que describe la realidad. Suponemos que hay algo afuera y nosotros sólo podemos hablar de cómo son las cosas.	El lenguaje es activo. Genera realidad. Vivimos en mundos interpretativos. El lenguaje nos permite: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Distinguir.</b></li> <li>• <b>Darle sentido a la existencia,</b> porque puedo explicarla.</li> <li>• <b>Coordinar acciones.</b></li> <li>• <b>Reflexionar.</b></li> </ul>
Hay una sola verdad y nosotros podemos hablar de ella.	No existe la verdad en sí misma, sino que pasa a ser la forma en que cada uno observa o interpreta. Algunas interpretaciones tienen más poder que otras por el espacio de acción que dejan disponibles.
El individuo precede al lenguaje ya que es él el que habla y escucha.	Las personas se constituyen a sí mismas en el lenguaje. El lenguaje surge de la interrelación entre los seres humanos.
Las cosas existen por sí mismas.	Fuera del lenguaje no hay nada de lo que podamos hablar.

Somos seres racionales. El pensamiento es la base para entender a los seres humanos.	El lenguaje tiene un carácter recursivo en la coordinación, por un lado nos permite coordinar el entendimiento y por el otro nos permite coordinar el hacer. Y también podemos hablar de lo que estamos hablando. Esta recursividad es la base de la reflexión y de la razón humana. Somos seres racionales porque somos seres lingüísticos.
El Ser es inmutable y permanente. "Yo soy" como un concepto eterno e invariable.	Somos el relato que contamos de nosotros mismos a partir de las relaciones que establecemos con los demás. El lenguaje es acción y podemos cambiar el ser que somos a partir de lo que hacemos y de la interpretación que tenemos.
Orador, lenguaje y acción están separados.	Unidad entre orador , lenguaje y acción. Reconoce que todo lo dicho siempre es dicho por alguien. El lenguaje es acción y la acción genera ser.

**Trabajaremos en el aula virtual, algunos ejemplos de las implicancias de ambas concepciones.**

**(Ejercicio n\* 2) ¿Cuales son tus reflexiones luego de haber leído esta pequeña introducción a la Ontología del Lenguaje?  
¿Qué dudas te quedaron? ¿Qué cosas te impactaron más?**

Al decir que el lenguaje genera realidad también estamos sosteniendo que el lenguaje es acción ya que podemos hacer que las cosas sucedan.

El lenguaje nace de la interacción entre los seres humanos, en consecuencia es un fenómeno social, no biológico. Como individuos, somos lo que somos debido a la cultura lingüística en la que crecemos.



Ludwig Wittgenstein (1889-1951) llevó el análisis lingüístico a su máxima expresión.

Su intención fue mostrar la relación entre lenguaje y realidad. Decía que un cuadro era un objeto que no tenía nada que ver con un paisaje aunque un buen pintor era capaz de lograr que el primero represente con gran fidelidad al paisaje. De la misma manera sostiene, se pueden combinar las palabras

para que representen la realidad permitiéndole al ser humano hablar acerca de ella.

A partir de este concepto desarrolló toda una teoría del significado y postuló que el lenguaje podía hacer muchas más cosas que simplemente hablar acerca de la realidad, como dar ordenes, hacer pedidos, coordinar acciones, etc.

Sostiene que el lenguaje es de dominio público y se aprende a emplearlo en contacto con otras personas y en un contexto social.

J.L.Austin (1911-1960) fue el lingüista que reconoció esta capacidad activa del lenguaje. Él decía que aun cuando describimos estamos "ejecutando la acción de describir". Su aporte más importante a la filosofía fue el concepto de "actos del habla". Él sostiene que cada vez que se dice algo se está haciendo algo, ya sea describir, ordenar, pedir, declarar, negar, sugerir, preguntar, explicar etc. Llegó a distinguir miles de acciones diferentes que ocurren cuando alguien habla. (*Profundizaremos estos conceptos en el módulo 4*).



## Barreras de la Comunicación

### Barreras que impiden o limitan la Comunicación



Aún cuando el Emisor y el Receptor pongan todo de su parte para lograr comunicarse eficientemente, existen interferencias que pueden rebasar el control que se pretenda, limitando la comprensión del mismo.

Parte quizá de nuestra condición humana o parte quizá de las circunstancias ambientales externas que salen de nuestro control, van a impedir una comunicación 100 % eficaz y eficiente, estas causas de interferencia son las Barreras.

La comunicación es necesaria y esencial para el ser humano, y aunque es parte cotidiana de nuestras vidas, la realidad es que nos cuesta mucho trabajo comunicarnos bien, **no importa los adelantos tecnológicos en materia de comunicaciones, el hombre moderno está cada vez más aislado** y tiene mayores problemas para entrar en verdadero contacto con sus semejantes, en forma profunda, abierta y sincera, muchas veces **porque interponemos obstáculos que entorpecen la comunicación.**

**Uno de esos obstáculos que interponemos es el temor al RIESGO.** Este temor al riesgo generalmente tiene que ver con otros miedos, es decir, tenemos miedo a que nos rechacen, a volvernos más vulnerables ante el otro, a perder prestigio, a perder poder, al cambio, etc. (*De algún modo, nos proponemos desafiarlo mediante la interacción constante dentro del curso.*).

El temor al riesgo limita mucho el desarrollo personal y profesional de las personas. Pero, ¿de qué depende el riesgo? El riesgo que corremos en la comunicación no siempre es el mismo, sino que varía dependiendo de:

- **El contenido de la comunicación.-** Es menos arriesgado hablar del clima, que expresar a alguien nuestros sentimientos.
- **La importancia en nuestra vida de la persona con la que estamos hablando.-** No es lo mismo comunicarnos con un desconocido o un vecino que hacerlo con nuestro cónyuge o nuestro jefe.
- **El momento.-** Si tratamos de comunicarnos cuando hay prisa o cansancio, o cuando estamos afectados por las emociones, el riesgo de no ser escuchados y de ser malinterpretados es mayor.
- **La probabilidad de que nos comprendan y acepten.-** Con alguien que nos quiere y nos conoce bien, tenemos más probabilidades de ser aceptados y comprendidos.

### 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 escucha o de observación. Son el ruido mental que limita nuestra concentración y vuelve muy selectiva nuestra percepción e interpretación.**

Los seres humanos tenemos umbrales de sensopercepción muy cortos de por sí comparados con los de otros animales, y si a ello le agregamos deficiencias auditivas o visuales, la información que recibimos puede llegar incompleta o inexacta.



Vemos y oímos aquello que queremos, lo que nos conviene más, aquello con lo que estamos sintonizados emocionalmente, nuestras creencias y valores actúan como filtros, la comunicación no puede separarse de la personalidad y ésta influye en nuestras percepciones y transmitimos nuestra interpretación de la realidad y no la realidad misma.

Algunas barreras personales son con frecuencia de origen mental, y cuando es así, son una forma de disimular el temor al riesgo, funcionan como protectores, pero pueden afectar negativamente la comunicación. Son mecanismos de defensa que se ponen en marcha casi automáticamente y pueden ser más o menos inconscientes. Algunas de estas barreras pueden ser:

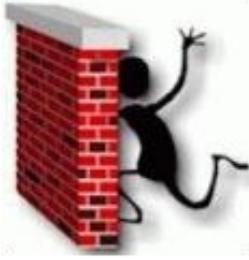
#### **Del que habla, del que se expresa:**

- Pensar que el otro no es tan importante, trivializando la comunicación.
- Hablar medio en serio, medio en broma.
- Dogmatizar la comunicación, mostrando mucha seguridad en nuestras opiniones, tratando de ocultar o disfrazar la inseguridad.
- Intelectualizar la comunicación para impresionar a los demás pero evitando que nos comprendan, porque en el fondo nos sentimos inseguros.
- Utilizar generalizaciones. Por ejemplo, "todos los hombres son iguales", "eres un flojo como todos los jóvenes", "a mí nunca me sacas a pasear", "siempre sales con lo mismo".
- Los mensajes simultáneos incompatibles (decir oralmente algo y con nuestros gestos, movimientos, actitudes o comportamientos, decir todo lo contrario).
- Si creemos que sólo nosotros tenemos la razón y lo que dice el otro no tiene validez, por el simple hecho de que viene de él.
- Si nos mostramos rígidos, autoritarios y distantes, podemos aumentar tanto el temor al riesgo que podemos inhibir a los demás.

#### **Del que habla y del que escucha:**

- Encasillar al otro y sólo percibir aquello que reafirma la etiqueta que le hemos puesto.
- La aceptación pasiva de un mensaje sin analizarlo ni tratar de interpretarlo correctamente.
- Sólo oír y no "escuchar".
- Juzgar y evaluar al otro de manera precipitada. Prejuiciar.
- Si no admitimos lo original y diferente del otro y queremos que sienta y piense como nosotros.
- Otra forma de poner barreras mentales a la comunicación, es comunicarse de personaje a personaje, por ejemplo: el padre que piensa que para ser un buen padre tiene que ser autoritario y actúa de esa manera interpretando un personaje, y no se expresa de manera natural, como realmente él es. La esposa que oculta sus frustraciones, o su agresividad, comportándose de manera pasiva y ocultándose en un velo de resignación y sacrificio por los suyos, porque está convencida de que así debe ser una buena esposa.

## **Barreras Físicas**



Son interferencias que ocurren en el ambiente físico donde se desarrolla la comunicación.

Una barrera física muy común es el ruido, otras son: la distancia física, las paredes o la estática cuando nos comunicamos a través de un aparato.

Cuando las personas se dan cuenta de estas barreras físicas generalmente tratan de superarlas.

Las barreras físicas pueden convertirse en fuerzas positivas por medio del control ambiental en el cual el emisor trata de modificar el ambiente para que influya en los sentimientos y el comportamiento del receptor.

## **Barreras Semánticas**

Son aquellas que tienen que ver con el significado que se le da a una palabra que tiene varios significados.

La Semántica es la parte de la ciencia lingüística que estudia el significado de las palabras. 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 no son el territorio real,** de ahí que deben ser decodificados e interpretados por el receptor.

Los símbolos con los cuales nos comunicamos, tienen varias limitaciones, y una de ellas son los significados múltiples, ya que un mismo símbolo tiene distintos significados y si al interpretar elegimos el significado erróneo o simplemente diferente al que eligió el emisor, podemos tergiversar el mensaje.

Tenemos que cuidar mucho el contexto en que se utiliza una palabra, o un símbolo, porque es el contexto el que decide el significado de una palabra.

## **Otras Barreras en la Comunicación**

**Las Inferencias.-** Las Inferencias que hacemos cada vez que interpretamos un símbolo basándonos en nuestras suposiciones y no en los hechos reales, las inferencias pueden darnos una interpretación inadecuada porque precipitamos conclusiones que a la postre pueden resultar equívocas. Siempre es preciso darnos cuenta de que estamos infiriendo algo, es preciso que estemos conscientes de las inferencias que hacemos y evaluemos con mucho cuidado lo que creemos real. Cuando surjan dudas, hay que buscar más información, y/o esperar que una comunicación se convierta en un hecho antes de aceptarla.



**El Filtrado.-** Es la manipulación de información por parte del emisor, de modo que sea vista de manera más favorable por el receptor. Es la edición que se hace de la información seleccionando decir sólo aquello que conviene al emisor. Es transmitir sólo aquello que se piensa que el interlocutor quiere

escuchar. Es la falta de sinceridad. En las organizaciones, es muy común, y entre más niveles verticales existan en la estructura formal, hay más oportunidades de filtrado.

**La Percepción Selectiva.-** Contrariamente al anterior, esta barrera mental se encuentra en el receptor y consiste en captar sólo aquello que se quiere o sólo lo que conviene al receptor. Los receptores ven o escuchan selectivamente, y también proyectan sus intereses y expectativas a través de esta selección que hacen cuando decodifican la comunicación, interpretando los mensajes a su manera. Recordemos lo que decíamos anteriormente, no vemos la realidad, sino más bien, interpretamos lo que vemos y creemos que esa es la realidad.

**Las Emociones.-** Conviene hablar aparte de esta barrera personal, porque el estado de ánimo tanto del que emite, como del que recibe, es una interferencia muy poderosa que influye generalmente en la forma que se transmite un mensaje (las emociones afectan el tono de voz, los movimientos, la gesticulación), y también influyen en la forma como se interpreta un mensaje; no se recibe ni interpreta de igual manera, cuando se encuentra enojado, distraído o temeroso, que cuando está más tranquilo y mejor dispuesto para comunicarse. Debemos elegir siempre el momento más propicio para la comunicación de un mensaje importante. Si la persona está ofuscada o confusa por sus emociones, es mejor esperar a que se tranquilice y comunicarnos con ella en un momento más adecuado y oportuno.

**El Lenguaje.-** Ya mencionábamos las barreras de tipo semántico, pero además de éstas existen otras que tienen que ver con el lenguaje. La edad, la educación, el nivel cultural y muchas veces la capacidad o nivel de inteligencia de las personas, son variables que influyen en el lenguaje que utilizan y que son capaces de comprender. En las organizaciones existen personas con antecedentes diversos y por lo tanto con diferentes patrones de lenguaje y muchas veces aunque aparentemente hablen el mismo idioma, no se entienden. Las especialidades profesionales tienen también su propia jerga que muchas veces no entienden los de otra profesión. Los regionalismos, los modismos, crean barreras de lenguaje que interfieren en la comunicación.

**Las barreras de la comunicación serán trabajadas en el aula virtual a través de un diálogo.**

**(Ejercicio n\* 3) Obsérvate conversando y detecta cuáles son las tendencias que dificultan tu comunicación.**

### **Los Favorecedores de la Comunicación**

**Cuando interactuamos con los demás, necesitamos en primer lugar tener actitudes que favorezcan la comunicación,** podemos abrir nuestros sentidos y disponernos a "escuchar" y responder en con la mejor o la más adecuada de las siguientes actitudes:

- **Actitud Valorativa.-** Suele aconsejar o aportar respuestas en que se hace referencia a los valores y el deber, muchas veces se dan órdenes.
- **Actitud Interpretativa.-** Trata de descubrir los verdaderos motivos de la conducta del interlocutor. A veces suele aclarar al que comunica lo que le pasa.
- **Actitud Exploratoria.-** Adoptamos generalmente esta actitud, cuando necesitamos más datos para normar nuestro criterio y tener una idea más clara de lo que pasa o de lo que piensa o siente el otro.

- **Actitud Consoladora.-** Produce respuestas tranquilizadoras, que tratan de reducir la angustia o el sufrimiento.
- **Actitud de Identificación.-** No ofrece soluciones, pero es una presencia cálida que brinda seguridad y apoyo al otro, y le acompaña en sus preocupaciones o sufrimientos.
- **Actitud Comprensiva y Empática.-** Trata de ponerse en el lugar del otro, no interpreta, no juzga, e intenta captar los sentimientos que hay detrás de las palabras del que nos habla. Busca leer entre líneas.

### ¿Qué significa ser Empático?

La empatía no se trata de una técnica, sino de un estado, de una disposición de ánimo, de una actitud.

La Empatía es esa habilidad para ponerse en el lugar del otro y comprenderlo verdaderamente. Cuando se es empático no se valora, no se juzga y se respeta plenamente la libertad de la otra persona. Tampoco se consuela ni se aconseja, se le acepta como es y no como quisiéramos que fuera, o como él pretende llegar a ser.

Esto es, se hace un esfuerzo por captar el mundo interior del otro, sus sentimientos, sus posibilidades y limitaciones. **Ponernos en sus zapatos es comprenderlo, saber lo que siente y cómo siente, sin dejar de ser nosotros mismos.**

- Entender los problemas del otro.
- Captar sus sentimientos.
- Ponerse en sus zapatos.
- Confiar en su capacidad para salir adelante.
- Respetar su libertad.
- Respetar su personalidad.
- Respetar su intimidad.
- No emitir juicios valorativos, no juzgarlo.
- Aceptarlo.

Quien desee adquirir esta actitud debe hacer, en principio, un trabajo personal sobre sí mismo, ya que todos tenemos tendencia a introducir elementos inconscientes y subjetivos en nuestra percepción de los demás. Tenemos la tendencia a evaluar y prejuiciamos, muy rara vez somos objetivos, neutrales y verdaderamente comprensivos.

"Si soy sensible a mí mismo, en la misma medida seré sensible hacia los sentimientos de los demás. El diálogo con los demás me ayuda a conectarme con mis sentimientos. Como yo me acepto, acepto a los demás".

### Comunicación Efectiva en las Organizaciones



Un programa de éxito en las comunicaciones con los empleados se basa en el liderazgo del Director o Gerente General de una organización, quien debe estar comprometido filosóficamente y conductualmente con la idea de que la comunicación con los empleados es esencial para el logro de las metas institucionales. Si sus palabras y acciones van enfocadas a una mayor y mejor comunicación, su compromiso trascenderá al resto de la organización.

El compromiso deberá ser con una comunicación en ambos sentidos y no sólo unilateral y de manera descendente (como sucede en muchas organizaciones ineficaces), deberá tener un énfasis en la comunicación cara a cara pero apoyándose con acciones y con todos los elementos gráficos, escritos, audiovisuales y en general no verbales que se tengan a mano.

Cuando hay congruencia entre lo que se dice y lo que se hace, la credibilidad y confianza aumentan y son el escenario, el clima perfecto, para que la comunicación eficaz y efectiva se logre.

### **La Comunicación Cara a Cara**

Siempre que sea posible, se deberá utilizar una comunicación directa, sincera, cara a cara con los empleados.

Esta forma de interacción permite ver a la persona y observar sus reacciones, permite combinar el lenguaje verbal con el no verbal, el cual proporciona una retroalimentación más auténtica.

Los gestos, los movimientos y postura corporal, el tono y las inflexiones de la voz, la distancia que se establece inconscientemente entre los interlocutores, aportan información sumamente valiosa a la interacción y confirman o contradicen la comunicación verbal.

Otra de las ventajas de la comunicación cara a cara es que permite la retroalimentación inmediata. Permite que se resuma y se obtengan conclusiones por ambas partes antes de finalizar la conversación, pero requiere de una buena disposición y habilidades para escuchar, comprender y emitir la acción subsecuente que sea necesaria.

<b>Lo que se DEBE HACER:</b>	<b>Lo que NO SE DEBE HACER:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprender a expresarse en forma apropiada.</li> <li>• Aprovechar su personalidad para ganarse la simpatía de la otra parte.</li> <li>• Usar una voz suave, amigable y cordial.</li> <li>• Expresar su punto de vista con claridad y concluir con el punto sin necesidad de repetir continuamente partes del mensaje.</li> <li>• Aceptar previamente el hecho de que no todos van a coincidir con lo que diga.</li> <li>• Darle a la otra parte la libertad de expresar honesta y razonablemente cualquier diferencia que tenga con lo que usted acaba de decir.</li> <li>• Aceptar las diferencias de opinión sin molestarse ni enojarse y sin desarrollar una actitud negativa hacia la otra parte.</li> <li>• Después de escuchar a la otra parte, medite sobre lo que dijo, tomando la mejor determinación posible y sosténgala.</li> <li>• Ya sea que sus decisiones en el momento de la comunicación resulten correctas o</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No ser dominante en la conversación con la otra parte.</li> <li>• No utilizar sarcasmos en el diálogo, ni adoptar una actitud cínica o altanera.</li> <li>• No utilizar jamás su poder para amenazar al interlocutor.</li> <li>• Evitar el enojo (el que se enoja pierde la discusión).</li> <li>• No utilizar palabras groseras, expresiones peyorativas u ofensivas.</li> <li>• No tomar jamás lo que se le diga como un ataque personal.</li> <li>• Tratar de no perder la calma o actuar en forma temerosa.</li> <li>• Refrenarse de adoptar una posición de la que no pueda salir adelante.</li> <li>• No perder jamás la ecuanimidad, la paciencia.</li> </ul>

incorrectas, aprenda a vivir con ellas y siga adelante.	
---------------------------------------------------------	--

### **Otras Sugerencias**

- Sea cual sea el tipo de lenguaje que utilice y el medio de comunicación empleado, procure ser simple, sencillo, claro y lo más concreto posible en lo que dice su mensaje, con el propósito de lograr ser comprensible.
- La repetición del mensaje es necesaria la mayoría de las veces cuando se transmite, quizá excepto en las más sencillas.
- Procure que sus expresiones sean cortas, porque entre más información se comunique es más difícil mantener al interlocutor atento e interesado.
- Una técnica que se sugiere es usar un trozo breve de comunicación, apoyarse con ilustraciones (dibujos, ejemplos), repetir y repasar de nueva cuenta lo dicho.
- Sea empático y piense ¿ de que manera puede mi interlocutor entender mejor esto ? y busque ser explícito para él (no piense que para usted es fácil, ni dé por supuesto que el interlocutor es tan inteligente o más que usted, y que no tiene que ser tan claro), es mejor ajustarse usted a él y no pretender que él se ajuste a usted.
- Escuche con efectividad (*veremos ésto más adelante*), los expertos opinan que un ejecutivo pasa aproximadamente el 70 % del día en comunicación con sus empleados, clientes y demás, y más o menos el 45% implica escuchar a otros, y sin embargo, ésto es en lo que más se falla.
- Uno de los principales fallos es pretender o fingir que se está prestando atención, cuando en realidad la mente divaga en otras cosas. "La mayoría de las personas habla a un ritmo de 125 palabras por minuto. Sin embargo, el cerebro es capaz de manejar hasta cinco veces más esta cantidad. De ahí que cuando alguien habla más de unos cuantos minutos, el que escucha, a veces sin darse cuenta, empieza a divagar en otras cosas que ocupan su mente porque le interesan o le preocupan, volviendo sólo ocasionalmente al diálogo para enterarse someramente de lo que está diciendo el que habla".
- Ponga toda su voluntad en eliminar los malos hábitos de escucha o por lo menos mantenerlos bajo control, no se distraiga, para ello se sugiere que vea la manera de mantener una participación activa en la comunicación ya sea tomando notas o haciendo preguntas, para mantener también su mente ocupada y evitar divagar o soñar despierto.
- Cuando trate de resolver conflictos, además de adoptar una actitud conciliadora, realice sus comunicaciones a nivel de sentimientos, porque es ahí donde los seres humanos podemos entendernos mejor y donde realmente podemos lograr la empatía, es decir, ponernos en el lugar del otro y comprender lo que está sintiendo.

*¡HAGAMOS ALGO POR ENTENDERNOS Y COMPRENDERNOS MEJOR Y PODREMOS LOGRAR MEJORES RESULTADOS EN CONJUNTO!*

## Guía de Aprendizaje

*Te damos la bienvenida, nuevamente, esta vez a la primer guía de aprendizaje. Consideramos que a través de la experiencia y las conversaciones que surjan a partir de estas guías es donde se produce, realmente, el aprendizaje efectivo.*

*Estas guías te posibilitarán ir entramando tu aprendizaje en el curso, con tu vida cotidiana. Esta no es una tarea para hacer rápido, el último día o por obligación. Al contrario, es para que la disfrutes con calma y reflexiones, creando un espacio de auto observación*

*Si bien consideramos que cada una de las actividades sugeridas es importante, ninguna de ellas es obligatoria. Nadie sabe mejor que tú mismo lo que necesitas y lo que estás dispuesto a realizar.*

***¡¡¡Te alentamos a comenzar este aprendizaje desde la alegría y el compromiso!!!***

### Guía de Aprendizaje 1

#### **1. Observación de Conversaciones:**

¿De qué has podido darte cuenta a partir de realizar el **ejercicio 1** en la cursada?

#### **2. Reflexiones a partir de la nueva interpretación del Lenguaje.**

Te pedimos que compartas en el aula virtual tus respuestas a las preguntas del **ejercicio 2**.

#### **3. Barreras que limitan la comunicación.**

Te pedimos que realices una lista de lo observado en el **ejercicio 3**. ¿Descubriste algo nuevo a partir de este ejercicio? Haz un breve reporte en el aula virtual.

#### **4. Estados de ánimo a transitar: La Incertidumbre.**

En este tiempo procura observar tus espacios de certeza y comienza a cuestionarlos: ¿Cuáles son las creencias que tienes y que vives como si fueran verdades incuestionables? ¿De dónde nacen estas "verdades"? ¿Podría alguien ver "la realidad" de una manera diferente a como tú la ves? ¿Puedes aceptarlo?

*Copyright 2003 CoCrear*

*Este es un trabajo protegido por las leyes de derechos de propiedad intelectual. No puede ser reproducido, copiado, publicado o prestado a otras personas o entidades sin el permiso explícito, por escrito, del autor.*