

# COMUNICAR NO ES HABLAR

LAS CLAVES PARA COMUNICAR MEJOR



 Marketing  
de Pymes  
CONSULTORES

[www.marketingdepymes.com](http://www.marketingdepymes.com)

COMUNICAR NO ES HABLAR

# COMUNICAR NO ES HABLAR

## LAS CLAVES PARA COMUNICAR MEJOR

[www.marketingdepymes.com](http://www.marketingdepymes.com)



© Marketing de Pymes

Todos los derechos reservados. Prohibida la reproducción, por cualquier medio impreso, electrónico o audiovisual, con fines comerciales o para ser exhibidos en público, de la totalidad o parte del contenido de este libro, sin la autorización previa y por escrito de Marketing de Pymes y/o del propietario de los derechos de autor.



**Advertencia al lector:**

El contenido de este libro digital se complementa y completa con las HERRAMIENTAS y TEXTOS que se encuentran alojados en las secciones correspondientes del portal web de Marketing para Pymes:

**[www.marketingdepymes.com](http://www.marketingdepymes.com)**

**COMUNICAR NO ES HABLAR**

# INDICE DE CONTENIDOS

---

**INDICE DE CONTENIDOS.....7**

**1 | LA COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA ..... 15**

**NIVELES DE COMUNICACIÓN .....20**  
LA COMUNICACIÓN VERTICAL ..... 20  
LA COMUNICACIÓN HORIZONTAL .....24

**2 | LA COMUNICACIÓN INTERPERSONAL.....29**

**ELEMENTOS DEL PROCESO DE COMUNICACIÓN  
..... 31**

**ACTITUDES QUE DIFICULTAN LA  
COMUNICACIÓN .....34**

ACTITUDES DEL EMISOR QUE DIFICULTAN LA COMUNICACIÓN  
.....34

ACTITUDES DEL RECEPTOR QUE DIFICULTAN LA  
COMUNICACIÓN.....37

**3 | LA ESCUCHA ACTIVA.....39**

**LOS ELEMENTOS CLAVE DE LA ESCUCHA  
ACTIVA .....42**

**PRINCIPALES OBSTÁCULOS A LA ESCUCHA  
ACTIVA ..... 44**

DESARROLLO DE HABILIDADES DE ESCUCHA  
ACTIVA ..... 49

**LA IMPORTANCIA DE LO QUE NO SE DICE ..... 54**



**4 | LA COMUNICACIÓN NO VERBAL ..... 57**

**ALBERT MEHRABIAN Y SU REGLA 7-38-55 ..... 58**

**LA COMUNICACIÓN NO VERBAL PRÓXÉMICA:**

**LAS DISTANCIAS ..... 64**

**LA COMUNICACIÓN NO VERBAL KINÉSICA: LOS  
GESTOS ..... 69**

**1. LAS EXPRESIONES FACIALES ..... 70**

**2. LOS GESTOS ..... 71**

**3. LA POSTURA CORPORAL..... 79**

**SIÉNTATE DE LA MANERA ADECUADA ..... 80**

**4. EL CONTACTO VISUAL. .... 83**

**LA COMUNICACIÓN NO VERBAL**

**PARALINGÜÍSTICA ..... 85**

**EL APRETÓN DE MANOS ..... 89**

**FORMA CORRECTA DE DAR LA MANO ..... 89**

**ERRORES COMUNES AL DAR LA MANO ..... 91**

**5 | LA COMUNICACIÓN VERBAL ..... 93**

**LA ASERTIVIDAD ..... 99**

**LAS CLAVES DE LA ASERTIVIDAD ..... 99**

**HABILIDADES PARA MEJORAR NUESTRA**

**COMUNICACIÓN VERBAL..... 105**

**6 | LA INTELIGENCIA EMOCIONAL .....111**

**HABILIDADES PRÁCTICAS DE LA  
INTELIGENCIA EMOCIONAL ..... 114**

**7 | COMUNICAR POR VIDEOCONFERENCIA ....121**

**CONSEJOS PARA HACER UNA VIDEOLLAMADA  
PERFECTA ..... 123**

TODO COMUNICA. TODO CUENTA ..... 123

PLANIFICA LA CHARLA..... 124

APÓYATE EN LA TECNOLOGÍA..... 124

CUIDA LA ILUMINACIÓN..... 125

EL SONIDO DE CALIDAD ..... 126

LA MIRADA VIRTUAL..... 127

EL ESCENARIO ..... 127

LA APARIENCIA PERSONAL ..... 128

LA LIMITACIÓN DEL LENGUAJE NO VERBAL..... 128

**TÚ ERES LA CLAVE..... 130**

**8 | EL PODER DE UNA BUENA CONVERSACIÓN  
CARA A CARA .....131**

**CLAVES PARA MANTENER CONVERSACIONES  
EFECTIVAS..... 133**

**9| EL ARTE DE ESCRIBIR CON EXCELENCIA .....137**

**EL COPYWRITING O LA ESCRITURA**

**PERSUASIVA ..... 141**

**LOS 6 PRINCIPIOS DE LA PERSUASIÓN .....146**

**NEWSLETTER..... 151**

**BIBLIOGRAFÍA ..... 153**

**COMUNICAR NO ES HABLAR**

*“El principal obstáculo para la  
comunicación es la ilusión de haberla  
conseguido”*

*George Bernard Shaw*

**COMUNICAR NO ES HABLAR**

# 1 | LA COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA

---

***"Las palabras tienen el poder de destruir o sanar.  
Cuando las palabras son verdaderas y amables,  
pueden cambiar nuestro mundo" - Buda.***

El desarrollo de una comunicación eficaz es una competencia clave para cualquier persona y un elemento esencial para la evolución de la empresa.

Una herramienta vital que favorece el buen entendimiento en la organización, lo cual es un factor de motivación y una inagotable fuente de energía.

Una adecuada comunicación interpersonal mejora el funcionamiento efectivo de cualquier compañía. Me refiero tanto a la interacción verbal como la no verbal que ocurre entre los miembros del equipo, líderes, empleados y otros colaboradores dentro de la empresa.

A continuación, planteo algunos aspectos clave para que la comunicación interpersonal en el entorno empresarial se desarrolle de la forma adecuada:

- **Comunicación efectiva:** La comunicación implica la capacidad de transmitir ideas, información y mensajes de manera clara y comprensible. Esto evita malentendidos y errores que pueden afectar negativamente la productividad y la toma de decisiones.



- **Escucha activa:** No se trata solo de hablar, sino también de escuchar. Los empleados deben estar dispuestos a escuchar a sus colegas y superiores para comprender sus puntos de vista y necesidades. De igual manera, la escucha activa fomenta un ambiente de trabajo en el que las preocupaciones se abordan de manera más efectiva.
- **Retroalimentación constructiva:** La comunicación interpersonal implica proporcionar y recibir retroalimentación de manera constructiva. Los empleados deben sentirse cómodos compartiendo sus opiniones y sugerencias para mejorar los procesos y la colaboración en la empresa.
- **Resolución de conflictos:** Los conflictos son inevitables en cualquier empresa. Por tanto, una comunicación eficiente es crucial para abordar y

resolver estos conflictos de manera profesional y sin crear tensiones adicionales.

- **Clima laboral:** La calidad de las comunicaciones tiene un gran impacto en el clima laboral. Un ambiente donde las personas se sienten valoradas, respetadas y escuchadas tiende a ser más productivo y saludable.
- **Comunicación no verbal:** Además de las palabras, la comunicación interpersonal también involucra gestos, expresiones faciales, lenguaje corporal y tono de voz. Estos elementos pueden transmitir información adicional y deben ser tenidos en cuenta para evitar malentendidos.
- **Herramientas de comunicación:** En la era digital, las empresas utilizan herramientas de comunicación como correos electrónicos, aplicaciones de mensajería, videoconferencias y redes sociales internas para facilitar los procesos comunicativos. Es importante saber qué canales

usar en cada caso, cuándo y cómo utilizar estas herramientas de manera efectiva.

- **Jerarquía y roles:** La comunicación interpersonal puede variar según la jerarquía y los roles dentro de una empresa. Los líderes deben ser especialmente conscientes de cómo se comunican con sus empleados y viceversa, fomentando una cultura de comunicación abierta y accesible.

## **NIVELES DE COMUNICACIÓN**

En una empresa coexisten diferentes niveles de comunicación:

- La comunicación vertical, entre diferentes niveles jerárquicos.
- La comunicación horizontal, en el mismo nivel, entre iguales.

Los niveles, anteriormente citados, se desarrollan siguiendo canales formales o informales.

### **LA COMUNICACIÓN VERTICAL**

La comunicación vertical en una empresa se refiere al flujo de información entre los diferentes niveles de la estructura organizativa, pudiendo ser ascendente o descendente. Este tipo de comunicación es esencial para el funcionamiento efectivo de cualquier organización, ya que permite la transmisión de directrices, objetivos, políticas, y feedback entre los empleados y la dirección.

A continuación, os hablaremos de ambos tipos de comunicación vertical:

### **Comunicación Vertical Descendente**

Esta es la comunicación que fluye desde los niveles superiores de la gestión hacia los niveles inferiores de la organización. Incluye directrices, objetivos, políticas, procedimientos, órdenes, y comunicaciones oficiales. La comunicación descendente se utiliza para informar, dirigir, coordinar y evaluar a los empleados. Ejemplos de comunicación descendente incluyen:

- Memos y correos electrónicos de directivos a empleados.
- Manuales de políticas y procedimientos.
- Reuniones informativas lideradas por la gerencia.
- Boletines internos de la empresa.
- Evaluaciones de desempeño y feedback.

### **Comunicación Vertical Ascendente**

La comunicación ascendente viaja desde los empleados a los niveles superiores de la compañía. Es crucial para los directivos, ya que les permite entender las preocupaciones, sugerencias, quejas, y el feedback general de los empleados. También puede incluir informes de desempeño, resultados de encuestas de satisfacción del empleado, y solicitudes de apoyo o recursos.

Ejemplos de comunicación ascendente son:

- Encuestas de opinión de los empleados.
- Reuniones de feedback donde los empleados pueden compartir sus pensamientos y sugerencias.
- Informes de desempeño y resultados enviados a la gestión.
- Cajas de sugerencias o sistemas de feedback online.
- Sesiones de revisión de desempeño.

### **Importancia de la Comunicación Vertical**

La comunicación vertical es fundamental para:

- Asegurarnos de que todos en la organización estén alineados con los objetivos y estrategias corporativas.
- Facilitar la toma de decisiones informada en todos los niveles de la organización.
- Promover un ambiente de trabajo inclusivo y participativo, donde los empleados se sientan valorados y escuchados.
- Identificar y resolver problemas de manera eficiente a través de la retroalimentación constante.
- Fomentar un sentido de pertenencia y compromiso entre los empleados hacia la empresa.

Para que la comunicación vertical sea efectiva, debe ser clara, coherente, y oportuna, además de promover un espacio donde los empleados se sientan cómodos para compartir sus ideas y preocupaciones.

Implementar canales efectivos de comunicación vertical puede ser un desafío, pero es crucial para el éxito a largo plazo de cualquier organización.

### **LA COMUNICACIÓN HORIZONTAL**

La comunicación horizontal, también conocida como comunicación lateral, ocurre entre individuos, equipos o departamentos que se encuentran en el mismo nivel jerárquico dentro de una organización.

Este tipo de comunicación es clave para la colaboración efectiva, ya que facilita el intercambio de información, el apoyo mutuo, la coordinación de tareas y la resolución de problemas entre colegas.

A continuación, exploramos varios aspectos importantes de la comunicación horizontal.

#### **Características**

- **Igualdad entre las partes:** Implica un intercambio de información entre personas que tienen el mismo rango o posición en la



organización, lo que puede promover un ambiente más relajado y abierto.

- **Fomento de la colaboración:** Al compartir recursos, conocimientos e información, la comunicación horizontal ayuda a fortalecer el trabajo en equipo y la sinergia entre las diferentes áreas.
- **Agiliza la toma de decisiones:** La comunicación directa entre colegas puede acelerar el proceso de toma de decisiones al eliminar los intermediarios.
- **Resolución de conflictos:** Ofrece una plataforma para discutir y resolver desacuerdos o malentendidos entre empleados del mismo nivel, favoreciendo un clima laboral más armonioso.

Algunos ejemplos:

- Reuniones de equipo: Donde los miembros discuten proyectos en curso, comparten actualizaciones y planean futuras acciones.
- Grupos de trabajo interdepartamentales: Equipos formados por miembros de diferentes departamentos que colaboran en proyectos específicos.
- Sistemas de mensajería instantánea y plataformas colaborativas: Herramientas como Slack, Microsoft Teams, o Trello, que permiten una comunicación rápida y efectiva entre colegas.
- Iniciativas de innovación: Sesiones de brainstorming o talleres de innovación donde los empleados de diversos departamentos comparten ideas y perspectivas.

### **Importancia**

- **Eficiencia y productividad:** Mejora la coordinación y reduce el tiempo necesario para

la toma de decisiones y la ejecución de tareas, aumentando así la productividad general.

- **Innovación:** Al promover el intercambio de ideas entre diferentes áreas de la empresa, se fomenta la creatividad y la innovación.
- **Clima laboral positivo:** La comunicación efectiva entre colegas puede mejorar las relaciones interpersonales, aumentando la satisfacción y el compromiso laboral.
- **Flexibilidad organizativa:** Facilita la adaptación a cambios al permitir una respuesta rápida y coordinada entre los distintos equipos o departamentos.

Para que la comunicación horizontal sea efectiva, es crucial que exista una cultura organizacional que la promueva, proporcionando tanto las herramientas necesarias para facilitar este tipo de intercambio como fomentando un entorno abierto y de respeto mutuo.

Es fundamental que los gestores de la organización sean conscientes de la importancia de esta comunicación y trabajen activamente para eliminar las barreras que puedan obstaculizarla.

## 2 | LA COMUNICACIÓN INTERPERSONAL

---

*"El lenguaje de la amistad no son palabras, sino significados" - Henry David Thoreau*

La comunicación interpersonal es el proceso de intercambio de información, ideas, sentimientos y

significados entre dos o más personas a través de las palabras (lenguaje verbal) o el lenguaje corporal (no verbal), mediante medios escritos u electrónicos. Es un proceso fundamental en las interacciones humanas que permite establecer y desarrollar relaciones entre individuos.

## ELEMENTOS DEL PROCESO DE COMUNICACIÓN

Los elementos que forman parte de este proceso son:

- **Emisor:** Es quien inicia la comunicación. Se encarga de transmitir el mensaje, seleccionando y codificando la información que desea comunicar.
- **Receptor:** Es quien recibe el mensaje. Realiza el proceso de decodificación e interpretación del mensaje para entender lo que el emisor intenta comunicar. Puede haber distintos tipos de receptores, activos (que interactúan y responden) o pasivos (que solo reciben la información).
- **Mensaje:** Es el contenido de la comunicación. Incluye las ideas, sentimientos y la información que el emisor desea compartir. Puede ser verbal, no verbal o escrito.

- **Código:** Conjunto de signos, símbolos y reglas utilizados para crear el mensaje. El idioma es un ejemplo de código, pero también lo son los sistemas de símbolos como el lenguaje de señas o el código Morse.
- **Canal:** Es el medio a través del cual se transmite el mensaje. Puede ser auditivo (como hablar), visual (como un texto o gestos), táctil, entre otros.
- **Contexto:** Entorno en el que se produce la comunicación. Incluye factores culturales, sociales, físicos y psicológicos que pueden afectar la interpretación del mensaje.
- **Referente:** Es el tema o asunto del que trata el mensaje. Es lo que el emisor y el receptor deben conocer o entender para que la comunicación sea efectiva.
- **Ruido:** Cualquier factor que distorsiona, interfiere o impide una comunicación efectiva.



Puede ser físico (como el sonido ambiente), psicológico (como prejuicios o emociones), o semántico (diferencias en la interpretación de los signos).

- **Retroalimentación:** Respuesta del receptor al emisor. Es un elemento clave en la comunicación interpersonal, ya que permite ajustar, aclarar o reafirmar el mensaje, y asegurar que la comunicación ha sido efectiva.

## ACTITUDES QUE DIFICULTAN LA COMUNICACIÓN

Las actitudes que dificultan la comunicación pueden provenir tanto del emisor como del receptor, y suelen ser barreras que impiden un intercambio efectivo y claro de información, ideas y sentimientos.

Aquí te expongo algunas de ellas:

### **Actitudes del emisor que dificultan la comunicación**

- **Falta de claridad o precisión en el mensaje:** Cuando no somos claros en la comunicación, usamos jerga técnica incomprensible o no estructuramos adecuadamente nuestras ideas, esto puede dificultar que el receptor entienda el mensaje.

- **Actitud dominante o autoritaria:** Si el emisor impone sus argumentos sin considerar las opiniones o sentimientos del receptor, se puede crear un ambiente hostil que inhibe una comunicación efectiva.
- **Falta de empatía:** No considerar o entender las necesidades, sentimientos y perspectiva de la otra persona puede llevar a malentendidos y conflictos.
- **Exceso de información o divagación:** Sobrecargar al receptor con demasiada información o irse por las ramas puede implicar una pérdida de interés o confusión.
- **Actitud defensiva:** Si el emisor se pone a la defensiva ante preguntas o comentarios, puede cerrar el camino para un diálogo abierto y constructivo.

- **Desinterés o falta de compromiso con la comunicación:** Mostrar desinterés o no comprometerse con el proceso de comunicación transmite una falta de respeto hacia el receptor.

## Actitudes del receptor que dificultan la comunicación

- **Falta de atención o distracción:** No prestar atención suficiente al emisor, estar distraído con otros pensamientos o dispositivos, impide una recepción adecuada del mensaje.
- **Prejuicios o juicios previos:** Tener ideas preconcebidas sobre el emisor o el contenido del mensaje puede conducir a una interpretación sesgada. Juzgar al mensajero y no el mensaje.
- **Interrupciones frecuentes:** Interrumpir constantemente al emisor puede llevar a malentendidos y frustración por su parte.
- **Actitud defensiva:** Al igual que en el emisor, una actitud defensiva puede

bloquear la recepción efectiva del mensaje y la posibilidad de un diálogo fructífero.

- **Ser polémico y discutidor:** Pensar continuamente como rebatir antes de escuchar realmente lo que nos están diciendo.
- **Falta de retroalimentación:** No proporcionar una respuesta o retroalimentación adecuada puede hacer que el emisor se sienta ignorado y dificulta la adaptación o clarificación del mensaje.
- **Emociones negativas:** Sentimientos como el enojo o la frustración pueden distorsionar cómo se recibe y se interpreta un mensaje.

## 3 | LA ESCUCHA ACTIVA

---

***"Tenemos dos oídos y una boca para que podamos escuchar el doble de lo que decimos" - Epicteto.***

Como planteaba Epicteto, debemos escuchar el doble de lo que hablamos. Es fundamental tener total predisposición a comprender primero para ser comprendidos después.

La escucha activa es una habilidad de comunicación fundamental que implica prestar atención de manera consciente y receptiva a lo que la otra persona está diciendo durante una conversación. Más allá de oír sonidos, la escucha activa busca comprender profundamente los pensamientos, sentimientos y mensajes de nuestro interlocutor. Esta habilidad es esencial para establecer relaciones efectivas, mejorar la percepción que tienen de nosotros, resolver conflictos, tomar decisiones informadas y mejorar la comunicación en general.

Esta competencia clave consiste en realizar un esfuerzo por oír y comprender las palabras de nuestros interlocutores. El acto de escuchar con interés y atención a otros nos permite interpretar correctamente los mensajes verbales y no verbales emitidos, comprender mejor sus necesidades, afectos y emociones y participar en las conversaciones de forma equilibrada.



Por tanto, la escucha activa es la suma de oír, interpretar y comprender los sentimientos y mensajes de nuestro interlocutor:

**ESCUCHA ACTIVA =**

**OIR + INTERPRETAR + COMPRENDER**

En consecuencia, destaco lo que denomino las 3 ES de la escucha activa:

1. ENFOQUE
2. EMPATÍA
3. ENTENDIMIENTO

## LOS ELEMENTOS CLAVE DE LA ESCUCHA ACTIVA

Como comentaba en el apartado anterior, los elementos clave de la escucha activa son los siguientes:

Las 3 ES de la Escucha Activa:

### ENFOQUE

- **Atención plena:** Estar completamente presente en la conversación y centrarse en lo que la otra persona está diciendo en lugar de distraerse con pensamientos o preocupaciones personales.
- **Mostrar interés:** Hacer preguntas, asentir con la cabeza o utilizar expresiones faciales y gestos que indiquen que estás interesado y comprometido en la conversación.

### EMPATÍA

- **Empatía:** Tratar de comprender los sentimientos y perspectivas de la otra persona, mostrando empatía hacia aquello que nos está planteando.

### ENTENDIMIENTO

- **Resumen y clarificación:** Repetir o resumir lo que la otra persona ha dicho para asegurarte de que has entendido correctamente. También con objeto de transmitir que la persona se siente escuchada y validada.
- **Evitar interrupciones:** No interrumpir ni anticipar lo que la otra persona va a decir antes de que termine de hablar.
- **Pausas reflexivas:** Tomar breves pausas antes de responder para procesar la información y formular una respuesta considerada.

## PRINCIPALES OBSTÁCULOS A LA ESCUCHA ACTIVA

Alguno de los principales obstáculos, físicos y psíquicos, que impiden el desarrollo exitoso de la escucha activa son los que te planteo a continuación:

1. **Distracciones:** Las distracciones externas, como el ruido, los dispositivos electrónicos o el entorno, pueden dificultar la concentración en la conversación.
2. **Barreras fisiológicas:** Cuestiones fisiológicas como el agotamiento, el sueño, el estado de ánimo... disminuyen la atención y dificultan la comprensión eficiente de los mensajes.
3. **Prejuicios y juicios:** Los prejuicios personales sobre un tema concreto o los juicios sobre la persona que habla pueden influir en la capacidad de escuchar con objetividad. Lo que

implica centrarnos en la parte de los mensajes que nos ayuden a reforzar nuestras actitudes negativas, filtrando de este modo la información casi de forma inconsciente, y dando más importancia al aspecto y modales del emisor que al contenido de su mensaje.

4. **Falta de tiempo:** La prisa y las agendas ocupadas pueden llevar a las personas a no dedicar suficiente tiempo y atención a una conversación.

5. **Hablar demasiado:** Algunas personas tienden a hablar en exceso o a monopolizar la conversación, lo que hace que la escucha activa sea difícil. Personalmente me gusta en este caso a aplicar Pareto y escuchar un 80% para hablar el 20.

6. **Falta de empatía:** La incapacidad para ponerse en el lugar de la otra persona puede limitar la capacidad de comprender sus emociones y perspectivas.

7. **Estrés y ansiedad:** El estrés o la ansiedad personal pueden interferir en la capacidad de escuchar con atención, ya que la mente puede estar preocupada por otros asuntos.
8. **Falta de habilidades de comunicación:** La falta de conocimiento o práctica en técnicas de escucha activa puede ser un obstáculo para su desarrollo.
9. **Limitación de memoria:** La información que recibimos a través del oído es inicialmente captada por lo que se conoce como memoria sensorial ecoica. Esta información se mantiene en dicha memoria por un breve lapso, aproximadamente un segundo, antes de desvanecerse o ser transferida a la memoria a corto plazo. En esta etapa, la información puede ser retenida por unos 20 segundos. Posteriormente, puede ser olvidada o, en caso de ser relevante, trasladada

a la memoria a largo plazo, donde tiene el potencial de permanecer durante toda la vida. Es importante destacar que la capacidad de la memoria a corto plazo es bastante limitada, reteniendo solo alrededor de un cuarto de la información recibida a menos que se realice un esfuerzo consciente para enfocar la atención y retener más detalles.

10. **Barreras emocionales:** La información que se asocia con emociones intensas tiende a grabarse de manera profunda en la memoria a largo plazo, convirtiéndose en recuerdos que se pueden evocar fácilmente. Sin embargo, cuando un evento o información va acompañado de un alto nivel emocional, puede provocar un bloqueo sensorial que afecta nuestra capacidad para escuchar adecuadamente. En situaciones en las que nos sentimos amenazados, manipulados o insultados, es crucial esforzarnos por superar

los bloqueos emocionales. Esto nos permitirá continuar atendiendo y comprendiendo los argumentos de la otra persona, en lugar de quedarnos atrapados en nuestros propios sentimientos de ofensa o confrontación.

La escucha activa es una competencia clave que posee una importancia capital en nuestras relaciones, tanto profesionales como personales. Una habilidad fundamental que podemos mejorar con tiempo y entrenamiento.



## DESARROLLO DE HABILIDADES DE ESCUCHA ACTIVA

Entrenar y mejorar la escucha activa es esencial, tanto en el ámbito personal como profesional, ya que facilita la comprensión y fortalece las relaciones interpersonales. La escucha activa no solo implica oír lo que la otra persona dice, sino que debemos ser capaces de entender el mensaje completo, incluyendo los aspectos no verbales.

A continuación, os planteo 11 claves que nos permitirán mejorar nuestra escucha activa:

1. **Atención plena:** Es esencial estar completamente presente en la conversación, evitando distracciones. Esto significa apartar el teléfono, cerrar otras pestañas del navegador si se está en una videoconferencia, y centrar toda la atención en el interlocutor.

2. **Observación No Verbal:** Prestar atención al lenguaje corporal, expresiones faciales y gestos del hablante. Esto puede proporcionar información valiosa sobre sus emociones y énfasis que no se captan solo con las palabras.
3. **Reflejar y clarificar:** Para asegurarse de haber entendido correctamente, es útil parafrasear o resumir lo que el otro ha dicho y pedir aclaraciones si es necesario. Esto demuestra que se está escuchando y se valora lo que la otra persona dice.
4. **Evitar interrumpir:** Interrumpir puede ser percibido como una falta de respeto y puede alterar el flujo del pensamiento del hablante. Es importante permitir que la persona termine sus ideas antes de responder o preguntar. Tenemos que prestar atención a lo que nos estás diciendo con tranquilidad y sin adelantar

conclusiones, reflexionando sobre sus palabras.

5. **Empatía:** Mostrar empatía y comprensión a través de respuestas que reflejen sensibilidad hacia los sentimientos o situaciones expresadas por el hablante.

6. **Evitar el disparo rápido:** Es importante escuchar con una mente abierta y sin prejuicios, lo cual facilita una mejor comprensión del punto de vista del otro. En primer lugar, debemos indicarle a nuestro interlocutor que le hemos entendido y posteriormente le exponemos nuestros argumentos.

- “Entonces partiendo de lo que has comentado...”

- Es bueno emplear palabras que ha dicho nuestro interlocutor.

7. Lo ideal es acompañar las palabras de la otra persona con **mensajes cortos**

ocasionales para que sea consciente de que le estamos entendiendo. Pueden ser verbales (“Ah”, “Um”, “Veo”) o gestuales como asentir con la cabeza.

8. **Hacer preguntas relevantes:** Las preguntas apropiadas pueden ayudar a profundizar en el tema y mostrar interés en la perspectiva del hablante.

9. **Practicar la paciencia:** Algunas personas necesitan más tiempo para expresar sus pensamientos. Ser paciente y no apresurar a la persona mientras habla es clave para una correcta escucha efectiva.

10. **Retroalimentación:** Es importante proporcionar una retroalimentación que sea constructiva y alentadora, lo que implicará que la otra persona se sienta más cómoda compartiendo sus ideas o preocupaciones.

11. **Posturas No verbales de escucha activa:** Centrar la mirada en nuestro interlocutor demuestra que estamos atentos y mostramos comprensión, prestar atención con nuestro comportamiento no verbal, postura corporal abierta y receptiva (incorporándonos hacia adelante, manos delante, mano cruzada y la otra con el dedo en la boca, sonreír de forma afable.

Al entrenar los hitos anteriores, no solo se mejora la habilidad de escuchar activamente, sino que también se fomenta un ambiente de comunicación más abierto y efectivo. La escucha activa es una herramienta muy poderosa para construir relaciones más sólidas y comprender mejor a los demás.

## **LA IMPORTANCIA DE LO QUE NO SE DICE**

En ocasiones la clave de la comunicación no está en lo que se dice sino en lo que no se dice. La comunicación entre las personas no reside tanto en las palabras utilizadas, sino en elementos no verbales como el tono de voz, el lenguaje corporal, las expresiones faciales y las pausas. Además, en muchas ocasiones, lo que se omite en una conversación puede transmitir tanto o más significado que lo que se dice explícitamente.

Por ejemplo, en el ámbito profesional, un líder puede expresar confianza en su equipo no solo a través de sus palabras, sino también mediante su manera de delegar responsabilidades, mostrando así que confía en la capacidad de su gente sin necesidad de decirlo explícitamente. En las relaciones personales, el apoyo y la comprensión a menudo se comunican a través de acciones y gestos, más que mediante palabras.

Este principio subraya la importancia de ser conscientes de nuestra comunicación no verbal y de aprender a leer la de los demás. La habilidad de interpretar correctamente lo que no se dice puede llevar a una mejor comprensión y, en consecuencia, a una comunicación más efectiva. También pone de manifiesto la necesidad de estar atentos a los mensajes subyacentes y a las emociones que se pueden estar transmitiendo de forma no verbal, lo que puede ser crucial en la resolución de conflictos, en la negociación y en la construcción de relaciones sólidas y significativas.





## 4 | LA COMUNICACIÓN NO VERBAL

---

***"La comunicación exitosa es el resultado de escuchar lo que no se dice" - Peter Drucker.***

Toda comunicación constituye un intento de influir en el otro. Realmente intentamos que el interlocutor realice una determinada acción, (comprar un producto, aumentar su información sobre una tarea

concreta, votar a un determinado candidato...) lo cual no se puede conseguir sin la persuasión.

## **Albert Mehrabian y su regla 7-38-55**

Albert Mehrabian es un renombrado psicólogo, famoso por sus trabajos pioneros en el campo de la comunicación no verbal. Nacido en 1939 en Irán, Mehrabian emigró a los Estados Unidos, donde desarrolló gran parte de su carrera académica. Es más conocido por su regla del 7-38-55, que se ha convertido en un principio fundamental en el estudio de la comunicación interpersonal.

Según esta regla, en situaciones donde las palabras verbales y la comunicación no verbal están en conflicto, el 7% del mensaje es transmitido a través de las palabras, el 38% a través del tono de voz y el 55% a través del lenguaje corporal y las expresiones faciales. Aunque esta teoría es ampliamente aceptada y citada, también ha sido objeto de malinterpretaciones y críticas, especialmente porque se ha aplicado de

manera demasiado generalizada, más allá de las condiciones específicas de los estudios originales de Mehrabian.

Mehrabian completó su licenciatura en el MIT y obtuvo un doctorado en psicología de la Universidad Clark. Ha sido profesor emérito en la UCLA, donde ha dedicado gran parte de su carrera a la investigación en psicología. Además de su trabajo sobre la comunicación no verbal, Mehrabian ha investigado temas relacionados con la personalidad y las emociones, contribuyendo significativamente al entendimiento de cómo las personas se comunican y perciben los mensajes en diferentes contextos.

A lo largo de su carrera, Mehrabian ha escrito numerosos artículos y libros que han sido fundamentales en el campo de la psicología de la comunicación. Su obra ha influido en una amplia gama de disciplinas, incluyendo la psicología organizacional, el marketing, y la comunicación

interpersonal. A pesar de las críticas y los malentendidos sobre algunas de sus teorías, su contribución al estudio de la comunicación humana sigue siendo fundamental y ampliamente reconocido en el ámbito académico y profesional.

Mehrabian, llegó a la conclusión de que la capacidad de influencia en la comunicación procede de 3 elementos. Lo que denominó las tres "V" de la comunicación:

- **Lo Verbal:** Lo que decimos. Las palabras que utiliza el emisor.
- **Lo Vocal.** El cómo lo decimos. Los elementos que se introducen en aquello que decimos como el ritmo, el tono, la velocidad, el volumen, las pausas...
- **Lo Visual.** Los gestos que emite la persona, como el contacto visual, la postura, las expresiones faciales...

Desarrolló sus teorías en el libro "Silent Messages" (Mensajes Silenciosos) una obra que profundiza en el estudio de la comunicación no verbal y su impacto en la interpretación de mensajes en la interacción humana. Publicado por primera vez en 1971, este libro presenta los hallazgos de las investigaciones de Mehrabian sobre cómo los elementos no verbales de la comunicación —el lenguaje corporal, el tono de voz y las expresiones faciales— juegan un papel crucial en cómo se transmiten y reciben los mensajes. Se basa en la premisa fundamental de que una gran parte de la comunicación entre las personas es no verbal.

"Mensajes silenciosos" examina cómo la congruencia entre el mensaje verbal y no verbal afecta la credibilidad y la efectividad de la comunicación. Mehrabian argumenta que cuando hay una discrepancia entre lo que se dice y cómo se dice, los receptores del mensaje tienden a confiar más en las pistas no verbales. Esto subraya la importancia de la coherencia entre los componentes verbales y no

verbales de la comunicación para asegurar que el mensaje sea interpretado como se pretende.

A lo largo del libro, Mehrabian utiliza estudios de caso, experimentos y ejemplos prácticos para ilustrar sus puntos y proporcionar una comprensión profunda de la comunicación no verbal.

Para entender correctamente los planteamientos del profesor Mehrabian debemos plantear la comunicación como una suma de elementos que condicionarán la percepción de nuestro interlocutor y contribuirán a que realice una determinada acción.

El análisis de la comunicación no verbal requiere al menos tener en cuenta tres criterios básicos:

- Como comentaba anteriormente, cada comportamiento no verbal está ineludiblemente asociado al conjunto de la comunicación de la persona.

- La interpretación de los movimientos no verbales se debe hacer relacionados con la comunicación verbal. Es esencial que haya una coherencia entre ambas para que la comunicación total resulte comprensible y sincera.
- Es fundamental situar cada comportamiento no verbal en su contexto comunicacional.

## **LA COMUNICACIÓN NO VERBAL PRÓXÉMICA: LAS DISTANCIAS**

El lenguaje no verbal proxémico es un tipo de comunicación no verbal que se refiere al uso del espacio y la distancia en las interacciones sociales. Este lenguaje es muy importante para comprender cómo las personas se relacionan entre sí y cómo se comunican sin palabras.

En 1966, Edward T. Hall acuñó el término «proxemia» para referirse al conjunto de teorías y observaciones sobre el uso del espacio como una expresión cultural. Hoy en día, sigue siendo una figura importante en el campo de la proxemia, y su obra más influyente es el libro «La dimensión oculta». La contribución más significativa de Hall fue establecer las distintas distancias que los seres humanos utilizan en sus interacciones y la idea de que el espacio es percibido de manera diferente en las distintas culturas.



Las personas definen su propio espacio personal en las interacciones sociales y éste debe ser respetado para el correcto desarrollo de la comunicación. De no ser así no escuchará nada de lo que digamos. Únicamente estará pendiente de recuperar y mantener su distancia de seguridad.

El antropólogo Edward T. Hall, partiendo de los datos obtenidos mediante la observación de una muestra de adultos norteamericanos en medios burocráticos y profesionales, identificó cuatro zonas dentro del espacio privado en la cultura occidental. Estos estudios los publicó en el libro *The Silent Language* (1959).

- **La distancia íntima** (hasta los 45 cm): Es una distancia que personal que implica un espacio de seguridad reservado a amigos íntimos, compañeros de trabajo, clientes de confianza y familiares. Dentro de ésta, podríamos diferenciar un pequeño espacio

(hasta 15 cm) reservado sólo para aquellos con los que mantenemos contacto corporal normalmente, nuestros padres e hijos o parejas.

- **La distancia personal** (entre 45 cm y 1.20 m): Es la distancia normal que mantenemos con personas más o menos conocidas, en relaciones comerciales con clientes, encuentros de trabajo, reuniones y fiestas en las que no conocemos a los asistentes.

- **La distancia social** (entre 1.20 m y 3.64 m): Una distancia un poco más amplia en situaciones más formales de interacción, como entrevistas, asesoramientos, reuniones con gente a la que acabamos de conocer, nuevos compañeros de trabajo o clientes. Este rango permite la comunicación verbal efectiva y al mismo

tiempo mantiene una distancia que puede considerarse socialmente adecuada para interacciones menos íntimas.

- **La distancia pública** (Superior a 3,64 cm). Se aplica a situaciones en las que se habla en público o en interacciones formales. Este espacio permite a la persona mantener una separación física y es adecuada cuando se desea minimizar el contacto personal.

La comunicación no verbal proxémica es crucial porque el espacio personal y cómo lo gestionamos comunica mucho sobre nuestras relaciones, estado emocional, y aspectos culturales. Por ejemplo, en algunas culturas, es común estar físicamente cerca durante las conversaciones, mientras que, en otras, mantener una distancia mayor es la norma. Este aspecto de la comunicación no verbal puede llevar a

malentendidos interculturales si no se comprenden y respetan las preferencias de distancia de los demás.

## **LA COMUNICACIÓN NO VERBAL KINÉSICA: LOS GESTOS**

La comunicación no verbal kinésica se refiere al estudio y la interpretación de los gestos y movimientos corporales que las personas utilizamos para comunicar. Esta forma de comunicación es fundamental, ya que gran parte de lo que transmitimos en nuestras interacciones diarias se realiza a través de nuestro lenguaje corporal, no solo mediante las palabras. La kinesia abarca desde las expresiones faciales o el contacto visual hasta la postura corporal y los movimientos de las manos.

## 1. Las expresiones Faciales

Las expresiones faciales son universales en muchos casos y transmiten emociones básicas como la alegría, la tristeza, el enojo, el miedo, la sorpresa y el desprecio. Estas expresiones pueden comunicar sentimientos y actitudes de manera instantánea y a menudo de forma inconsciente.

Tendremos en cuenta las siguientes:

- **La sonrisa:** Sonreír cordialmente y sin exageraciones, es una conducta muy valorada en las interacciones sociales. Oír nuestro nombre pronunciado por una persona sonriente resulta muy gratificante. La sonrisa facilita la comunicación ya que tiende a relajar. Evoca cordialidad, cercanía, comprensión, simpatía...
- **Las cejas:** Deben permanecer en posición neutra o ligeramente elevadas,

arrugar el entrecejo da sensación de desconfianza y fruncirlo denota tensión.

## 2. Los gestos

Los gestos son movimientos del cuerpo, especialmente de las manos y los brazos, que expresan ideas o sentimientos. Hay gestos que son culturalmente específicos y otros que tienen un significado universal. Por ejemplo, asentir con la cabeza generalmente significa afirmación en muchas culturas, mientras que algunos gestos con las manos pueden tener significados muy diferentes dependiendo del territorio.

### Los brazos

- Si **movemos los brazos de forma exagerada** haremos perder la concentración a la persona con la que estamos hablando. Por el contrario, no es adecuado dejarlos

inmóviles todo el tiempo, ya que denota sensación de apatía o falta de convencimiento de lo que se dice.

- **Brazos cruzados sobre el pecho:** Este gesto a menudo se interpreta como una señal de defensa o cerrazón. Puede indicar que la persona se siente a la defensiva, incómoda o incluso hostil. Si la distancia personal es corta no es conveniente cruzar los brazos a modo de barrera, siendo más cordial y cercano cogerse las manos simplemente. También puede ser simplemente una postura de comodidad para la persona, sin significado negativo. Esto puede ser cierto si el interlocutor está sentado y la silla carece de brazos en los que apoyarse o si está sentado y no tiene una mesa enfrente que le proteja y en la que pueda apoyar las manos. Del mismo modo,



cuando la conversación con el cliente se realiza de pie, tenemos una tendencia natural a cruzar los brazos de forma automática y normalmente involuntaria, por lo cual para evitar todo tipo de barreras comunicativas resulta adecuado cogerse las manos tras la espalda (sin que esta postura se mantenga demasiado tiempo dada la imagen de inactividad que puede proyectar).

- **Brazos en jarra:** Denota análisis y buena predisposición para hacer algo
- **Brazos abiertos:** Tener los brazos abiertos suele ser un signo de apertura y receptividad. Indica que la persona está dispuesta a comunicarse y es accesible. En contextos de presentación o discurso, también puede denotar confianza. Usar los brazos para hacer gestos amplios durante la

conversación puede indicar entusiasmo y pasión por el tema que se está discutiendo.

- **Tocarse el brazo o la muñeca:** Puede ser un signo de incomodidad o inseguridad. Las personas a menudo se tocan o se frotan el brazo en situaciones que les generan ansiedad o cuando se sienten vulnerables.
- **Brazos detrás de la cabeza o en la nuca:** Este gesto suele asociarse con relajación y confianza. Puede indicar que la persona se siente segura en su entorno o en la conversación. Sin embargo, en algunos contextos, también puede ser percibido como un gesto de arrogancia o superioridad.

### **Las manos:**

Las manos se deben aprovechar para complementar nuestras palabras y dar mayor fuerza a nuestra conversación. No las utilices inútilmente y mucho menos para hacer cualquier cosa que distraiga. Evita

que manipulen de forma nerviosa cualquier objeto (Anillos, bolígrafos...) Tampoco las uses violentamente, palmoteando o pasándoselas casi en el rostro a la otra persona.

- **Los gestos de las manos sobre el rostro:** Normalmente estos gestos son vestigios de la infancia, que van retinándose durante el crecimiento, pero que siguen conservando un gran poder comunicativo. Cuando un cliente se afloja el cuello de la camisa, se rasca el cuello, el lóbulo de la oreja, un ojo, la nariz, y desde luego si bosteza, podría estar mostrando desinterés o incomodidad con la conversación. Por el contrario, si se acaricia ligeramente la barbilla, apoya sobre el puño cerrado la barbilla o apoya su cara sobre el puño manteniendo el dedo índice extendido sobre la mejilla, podría estar mostrando interés y

curiosidad por la conversación. Acariciarse la barbilla suele implicar reflexión.

- **Manos en los bolsillos:** A menudo, se ve como una señal de relajación o informalidad, pero si se combina con hombros encorvados y contacto visual evitado, puede indicar inseguridad o nerviosismo.
- **Apuntar con el dedo:** Apuntar a alguien con el dedo puede ser interpretado como signo de hostilidad. Este tipo de comportamiento no verbal a menudo intensifica las discusiones o conflictos.
- **Manipular objetos,** como bolígrafos, o jugar con la ropa puede ser un indicador de nerviosismo, ansiedad o aburrimiento. A veces, es simplemente una forma de liberar energía nerviosa.

- **Frotarse las manos:** Este gesto puede indicar anticipación o excitación por algo que está por venir, que esperamos obtener resultados positivos de la acción que se está llevando a cabo. En otros contextos, puede interpretarse como un signo de nerviosismo e impaciencia
- **Golpear ligeramente los dedos** también transmite impaciencia y nerviosismo.
- **Entrelazar los dedos** o juntarlos pegando sus yemas puede mostrar seguridad y autoridad.
- **Las palmas de las manos abiertas** son muestra de sinceridad y franqueza.
- **Jugar con el cabello** suele ser signo de inseguridad y falta de confianza.
- **Frotarse un ojo** puede implicar duda

- Cuando estamos sentados es importante colocar las **manos encima de la mesa** para transmitir confianza y seguridad.

### **3. La postura Corporal**

La postura de nuestro cuerpo genera actitudes, emociones y niveles de confianza. Una postura abierta puede indicar disponibilidad y confianza, mientras que una postura cerrada puede expresar desconfianza o desinterés. La orientación del cuerpo también es vital en la comunicación, podemos girarnos hacia alguien para mostrar interés o alejarnos o ladearnos para indicar lo contrario.

Los movimientos corporales no deben ser exagerados. Debemos evitar balancearnos para no mostrar una imagen de inestabilidad e intranquilidad. Cualquier movimiento hacia delante indica interés por la conversación, de la misma forma alejar el cuerpo indica desinterés.

Nunca permaneceremos de pie cuando los demás estén sentados, a menos que nuestra intención sea la de intimidarlos.

## Siéntate de la manera adecuada

Sentarnos de la forma correcta es vital para transmitir confianza y seguridad. La postura y la manera en que nos sentamos pueden comunicar mucho sobre nuestra confianza, actitud y estado emocional.

- **Equilibrio:** Aprende a sentarte con tranquilidad, repartiendo equitativamente el peso de tu cuerpo, en una posición cómoda y descansada que te permita respirar bien.
- **Postura erguida:** Siéntate derecho con la espalda recta y los hombros hacia atrás, pero sin rigidez. Esta postura proyecta confianza y muestra que estás atento.
- **Apoyo en el suelo:** Mantén ambos pies firmemente en el suelo. Esto no solo mejora tu postura, sino que también te da una base estable, transmitiendo seguridad.
- **Manos visibles:** Coloca tus manos sobre la mesa o en tu regazo. Como hemos visto las



manos visibles se asocian con honestidad y franqueza.

De la misma manera a la hora de sentarnos debemos evitar lo siguiente:

- **Encorvamiento:** Encorvarse con los hombros hacia adelante puede hacer que parezcas menos seguro y desinteresado.
- **Evitar el contacto visual:** Si bien esto no es una postura per se, evitar el contacto visual mientras estás sentado comunica falta de confianza o interés.
- **Piernas y brazos cruzados:** Aunque es una posición cómoda para muchos, cruzar los brazos y las piernas puede parecer defensivo y cerrado a la comunicación.
- **Jugar constantemente con objetos** puede transmitir nerviosismo o impaciencia.
- **Ocupar muy poco espacio:** Sentarse encogido, intentar ocupar el menor espacio

posible o en el borde de la silla puede interpretarse como falta de confianza o inseguridad.

- **Apoyarse demasiado hacia atrás:** Reclinarse demasiado en tu silla, especialmente en un entorno profesional o durante una conversación importante, puede dar la impresión de desinterés o arrogancia.
- **Cambiar constantemente de posición,** implica incomodidad y aburrimiento.
- **Mover los pies de forma continuada** durante la conversación, puede implicar que estamos nerviosos e inseguros.

## 4. El contacto Visual.

El contacto visual es una poderosa forma de comunicación no verbal que puede indicar interés, respeto, hostilidad o atracción, entre otros estados emocionales. El significado de mantener o evitar el contacto visual varía considerablemente entre diferentes culturas y situaciones.

- **La mirada:** Mira a los ojos cuando estés hablando, denota sinceridad y transmite seguridad. El contacto visual ayuda y refuerza la comunicación, hemos de evitar miradas intensas o de larga duración que pueden dar lugar a malas interpretaciones. No es bueno mantener fijamente la mirada durante más de tres segundos en etapa de iniciación. Observe y luego interrumpa brevemente el contacto visual.

Los ojos muy abiertos denotan sorpresa o admiración, mientras que los ojos

forzadamente cerrados transmiten desconfianza, seriedad, desaprobación.

Hay que interrumpir siempre el contacto visual mirando hacia abajo, a menos que de forma deliberada pretendamos transmitir una falta de interés por la otra persona o confundirla temporalmente interrumpiendo el contacto visual mirando hacia arriba.

Las gafas de sol imposibilitan el contacto visual, por lo que nunca debemos tenerlas puestas al hablar.

### **El rostro.**

- **Asentir o negar con la cabeza:** Para mostrar que se comprende y se sigue la conversación del cliente.
- **Sentado con la cabeza descansando sobre las manos** y mirando al suelo trasmite aburrimiento.

## LA COMUNICACIÓN NO VERBAL PARALINGÜÍSTICA

La comunicación no verbal paralingüística se refiere a los aspectos no verbales de nuestra comunicación que acompañan al lenguaje hablado y contribuyen significativamente al mensaje que estamos tratando de comunicar. A diferencia de la comunicación verbal, que se enfoca en las palabras y el lenguaje escrito o hablado, la paralingüística se ocupa de los elementos vocales que no son palabras, los cuales pueden modificar el significado y la interpretación del mensaje verbal.

No se trata tan sólo de lo que decimos; lo importante es **CÓMO LO DECIMOS**.

Estos elementos incluyen:

- **El tono de voz:** La inflexión, el tono alto o bajo y la melodía de nuestra voz pueden cambiar el sentido de las palabras. Por

ejemplo, una frase dicha con un tono sarcástico puede tener un significado opuesto al de las mismas palabras dichas seriamente.

- **El ritmo:** Se refiere a la velocidad con la que hablamos, que puede transmitir emociones o estados de ánimo. Hablar rápido puede indicar nerviosismo o emoción, mientras que hablar despacio puede reflejar tristeza o seriedad. Las personas que hablan demasiado rápido pueden generar ansiedad en la audiencia, por el contrario la lentitud transmitirá monotonía y aburrimiento.

- **Las pausas y el silencio:** Los momentos de silencio en nuestra habla pueden ser muy elocuentes. Las pausas pueden ser utilizadas para enfatizar un punto, crear suspenso o permitir que el receptor procese la información, sirven para realzar lo último que hemos dicho.

- **La entonación:** Es el cambio de tono en la voz al hablar, que puede ayudar a transmitir preguntas, afirmaciones, sorpresa, etc. La entonación puede cambiar completamente el significado de una frase.
- **El volumen:** El volumen de la voz nos permitirá realzar los elementos más importantes de la charla. Es fundamental adaptar siempre nuestra voz a las circunstancias ambientales para que todos nos escuchen con claridad. Por otro lado, hablar en voz alta puede transmitir confianza o enojo, mientras que un volumen bajo puede indicar timidez o secreto.
- **La calidad de la voz:** Incluye características como la claridad, la nasalidad, la aspereza o la suavidad, que pueden dar pistas sobre la personalidad del hablante o su estado emocional.

- **La limpieza del mensaje:** Es fundamental evitar el uso de muletillas o palabras que repetimos muchas veces, lo que implica emborronar y frenar la fluidez del mensaje

Estos elementos paralingüísticos juegan un papel crucial en la comunicación humana, ya que aportan matices y profundidad al mensaje verbal. A menudo, son responsables de la primera impresión que causamos en los demás y pueden influir en cómo se interpreta nuestro mensaje, reforzándolo, modificándolo o incluso contradiciéndolo. La habilidad para interpretar y utilizar adecuadamente la comunicación paralingüística puede mejorar significativamente nuestras habilidades de comunicación interpersonal.



## EL APRETÓN DE MANOS

Dar la mano es un gesto social ampliamente reconocido que puede transmitir respeto, confianza y cordialidad. Aunque parezca un acto simple, hay una manera correcta de hacerlo y existen múltiples errores comunes que la gente suele cometer.

A continuación, os describiré la forma correcta de dar la mano y algunos errores típicos:

### Forma correcta de dar la mano

- **Iniciativa:** Extiende tu mano con confianza cuando estés a una distancia adecuada para el saludo, ni demasiado lejos ni invadiendo el espacio personal del otro.
- **Posición de la mano:** Tu mano debe estar abierta, con la palma ligeramente hacia arriba, lista para un agarre firme pero amable.
- **Contacto visual:** Mientras extiendes tu mano, es importante mantener el contacto

visual con la persona que tienes frente a ti. Esto muestra interés y respeto.

- **Firmeza:** El apretón de manos debe ser firme, pero no demasiado fuerte. La idea es transmitir confianza sin ser agresivo.
- **Duración:** Un buen apretón de manos dura aproximadamente de dos a tres segundos. Puede ser ligeramente más largo en contextos formales o cuando se reúnen después de mucho tiempo.
- **Movimiento:** Un ligero movimiento de arriba abajo es suficiente. No es necesario exagerar el gesto.
- **Sonrisa y saludo verbal:** Acompaña el apretón de manos con una sonrisa genuina y un saludo verbal adecuado al contexto, como "Mucho gusto" o "Encantado de conocerte".

## Errores comunes al dar la mano

- **Demasiado fuerte o débil:** Un apretón de manos muy fuerte puede ser percibido como agresivo, mientras que uno muy débil puede transmitir falta de confianza.
- **Manos sudorosas:** Tener las manos húmedas o sudorosas es desagradable. En consecuencia, si tiendes a sudar, intenta secarte las manos discretamente antes de dar la mano.
- **Duración inapropiada:** Un apretón de manos que dura demasiado puede hacer sentir incómodo al otro, mientras que uno muy corto implica desinterés.
- **Evitar el contacto visual:** No mirar a los ojos de la otra persona puede ser interpretado como falta de confianza o desinterés.

- **Ignorar el saludo verbal:** No acompañar el gesto con un saludo verbal puede hacer que el encuentro parezca frío o impersonal.
- **Usar ambas manos:** A menos que sea culturalmente apropiado, usar ambas manos (cubriendo la otra mano con la tuya libre) puede ser visto como demasiado invasivo o personal.

Practicar la forma correcta de dar la mano y evitar estos errores puede mejorar significativamente la primera impresión que dejamos en los demás. Es un gesto simple, pero poderoso, el cual refleja mucho sobre nuestra personalidad y actitud hacia los demás.

## 5 | LA COMUNICACIÓN VERBAL.

---

***"Una presentación exitosa es aquella que involucra tanto a la mente como al corazón de la audiencia" - David Ogilvy.***

La comunicación verbal es el proceso de intercambio de información que se expresa de forma auditiva mediante el uso de la palabra y el lenguaje. Es uno de los medios más directos y eficientes para compartir ideas, pensamientos y sentimientos entre las

personas. La comunicación verbal puede ocurrir de manera cara a cara, a través de llamadas telefónicas, videoconferencias, radio, televisión...

Existen diversos estilos de comunicación verbal que son formas distintas en las que las personas expresan sus pensamientos, sentimientos y necesidades a través de las palabras. Estos estilos pueden variar significativamente entre individuos y están influenciados por factores como la personalidad, la cultura, el entorno y la situación específica. Identificar y comprender estos estilos puede mejorar la eficacia de la comunicación y facilitar la interacción social. Aquí se describen algunos de los estilos de comunicación verbal más comunes:

- **Asertivo:** La comunicación asertiva se caracteriza por la expresión clara y directa de los propios pensamientos, sentimientos y necesidades, respetando los derechos y sentimientos de los demás. Quienes adoptan

este estilo suelen ser honestos, respetuosos y directos, y saben poner límites de manera efectiva. Es el estilo que debemos utilizar siempre y más adelante profundizaremos en él.

- **Pasivo:** Los comunicadores pasivos suelen tener dificultades para expresar sus pensamientos y sentimientos de manera directa. Pueden priorizar las necesidades de los demás sobre las suyas propias para evitar conflictos, lo que a menudo conduce a la supresión de sus propias necesidades y deseos.
- **Agresivo:** En contraste con el estilo pasivo, la comunicación agresiva implica expresar los propios pensamientos, sentimientos y necesidades de manera que puede parecer dominante, confrontativa o incluso hostil. Este comportamiento a menudo no respeta los derechos y sentimientos de los demás y puede dañar las relaciones interpersonales. Se trata de un estilo

impositivo que demanda un cambio inmediato en la conducta del receptor usando intimidación, sarcasmo o violencia.

- **Pasivo-agresivo:** Este estilo es una mezcla de los estilos pasivo y agresivo. Los comunicadores pasivo-agresivos pueden no expresar directamente su descontento o frustración, pero lo demuestran a través de acciones indirectas, sarcasmo o comportamientos que sugieren resentimiento. Este estilo puede ser confuso y dañino para las relaciones porque la verdadera intención detrás de las palabras o acciones no siempre es clara.

- **Manipulativo:** La comunicación manipulativa se caracteriza por intentar influir o controlar a los demás a través de medios indirectos o engañosos. Quienes practican este estilo a menudo ocultan sus verdaderas intenciones y pueden utilizar la



información personal, la culpa u otras tretas para obtener lo que desean de los demás.

La comunicación asertiva es generalmente considerada como el enfoque más saludable y efectivo, ya que fomenta el respeto mutuo y facilita una comunicación clara y directa. Desarrollar habilidades de comunicación asertiva te puede ayudar a expresar tus pensamientos y necesidades de manera efectiva, mejora las relaciones y facilitará la gestión de los conflictos de manera constructiva.

Como regla general, aunque no siempre sea así, asumiremos que, si la otra persona no entiende, es SIEMPRE CULPA de quien habla. Por lo tanto, nunca debemos decir: "Es que usted no me comprende", si no: "No he debido explicarme suficientemente bien".

Esto implica que:

- Es necesario adaptar nuestro vocabulario al de la persona con quien hablamos.

- Es fundamental adecuar el lenguaje al tipo de información que queremos transmitir.

## LA ASERTIVIDAD

Cómo hemos visto la asertividad es una habilidad de comunicación y un estilo de comportamiento que permite a las personas expresar sus pensamientos, sentimientos, creencias y necesidades de manera directa, abierta y honesta, al mismo tiempo que respetan los derechos y sentimientos de los demás. Ser asertivo implica ser capaz de defender los propios derechos de forma tranquila y positiva, sin agresividad ni pasividad.

La asertividad es fundamental para una comunicación eficaz y para establecer relaciones interpersonales saludables.

## LAS CLAVES DE LA ASERTIVIDAD

Las claves del estilo asertivo son las siguientes:

- **Respeto mutuo:** La asertividad se basa en el respeto por uno mismo y por los demás. Implica tratar a todos con dignidad y

consideración, independientemente de las diferencias de opinión o conflicto.

- **Comunicación clara y directa:** Ser asertivo significa ser claro acerca de lo que se piensa y siente, y comunicarlo de manera directa sin rodeos. Esto incluye la capacidad de decir "no" cuando es necesario, sin sentir culpa o la necesidad de ofrecer excusas excesivas.
- **Escucha activa:** La escucha activa es fundamental para la asertividad, ya que permite entender realmente los puntos de vista de los demás y responder de manera apropiada. Implica escuchar no solo las palabras, sino también los sentimientos y necesidades detrás de ellas.
- **Control emocional:** Mantener el control sobre las propias emociones es crucial para ser asertivo. Esto implica expresar los propios sentimientos sin dejar que la ira, la

frustración o el miedo tomen el control de la conversación.

- **Autoconocimiento:** La asertividad requiere un buen grado de autoconocimiento, incluyendo la comprensión de los propios límites, necesidades y valores. Esto facilita la defensa de los propios derechos de manera coherente con los principios personales.
- **Autoestima:** Una autoestima saludable es la base. Creer en el propio valor y en el derecho a ser tratado con respeto permite a las personas ser más asertivas en sus interacciones con los demás. Considerarse tan importante como cualquier otro: ni mejor ni peor, y estar a gusto con los talentos recibidos y las habilidades desarrolladas.
- **Empatía:** La capacidad de ponerse en el lugar de los demás y comprender sus sentimientos y perspectivas es esencial para una asertividad equilibrada. La empatía ayuda

a ajustar el mensaje de manera que sea recibido de forma positiva, sin ofender ni herir.

- **Habilidades de negociación:** Ser asertivo a menudo implica encontrar un terreno común y llegar a compromisos. Las habilidades de negociación permiten a las personas buscar soluciones que satisfagan tanto sus propias necesidades como las de los demás.
- **Proactividad:** La proactividad es una actitud caracterizada por la iniciativa para anticiparse a situaciones futuras, tomar el control y hacer que las cosas sucedan, en lugar de simplemente reaccionar a los eventos a medida que ocurren. Las personas proactivas no esperan a que los problemas o desafíos se presenten; en su lugar, buscan activamente soluciones, crean oportunidades y están preparadas para enfrentar posibles dificultades.

- **Comunicación intrapersonal:** La comunicación intrapersonal se refiere al proceso de diálogo interno que una persona tiene consigo misma. Este tipo de comunicación incluye pensamientos, reflexiones, autoevaluaciones, sueños y la capacidad de razonar o persuadirse a uno mismo. Es fundamental para el autoconocimiento, la toma de decisiones, la solución de problemas, la autoestima y el desarrollo personal. La comunicación intrapersonal permite a las personas entenderse mejor a sí mismas, analizar sus propias emociones y motivaciones, y planificar sus acciones y reacciones ante diversas situaciones.

Desarrollar la asertividad es un proceso que puede requerir tiempo y práctica, especialmente para aquellos acostumbrados a un estilo de comunicación

pasivo o agresivo. Sin embargo, convertirse en una persona más asertiva puede mejorar significativamente la calidad de las relaciones personales y profesionales, aumentar la autoestima y reducir el estrés.



## HABILIDADES PARA MEJORAR NUESTRA COMUNICACIÓN VERBAL

Mejorar la comunicación verbal implica desarrollar una serie de habilidades clave que pueden ayudar a transmitir mensajes de manera más efectiva, facilitar la comprensión y mejorar las relaciones interpersonales. Aquí se detallan algunas habilidades esenciales para mejorar la comunicación verbal:

- **Claridad y concisión:** Aprender a expresar ideas de forma clara y directa, evitando el uso excesivo de jerga, tecnicismos o palabras ambiguas. Ser conciso implica transmitir el mensaje de manera eficiente, sin divagar o proporcionar información irrelevante. Lo único importante es que el mensaje sea comprendido por la otra persona (no impresionar a nadie). Lo difícil de una conversación interesante es hacerla sencilla.

- Es aconsejable emplear frases y párrafos cortos que faciliten la reflexión sobre los contenidos que transmitimos
- Debemos evitar los tecnicismos innecesarios.
- Los extranjerismos, principalmente anglosajones, pueden resultar incomprensibles para algunos de nuestros interlocutores
- Las siglas debemos traducirlas
- Tenemos que facilitar la comprensión de las grandes cifras y los datos estadísticos.
- Evita la utilización masiva de adjetivos y superlativos
- **Escucha activa:** Prestar atención completa al interlocutor, mostrando interés en sus palabras y respondiendo adecuadamente. La escucha activa incluye observar el lenguaje

no verbal, hacer preguntas para aclarar dudas y resumir lo que se ha dicho para asegurar la comprensión.

- **Control emocional:** Manejar adecuadamente las emociones durante la comunicación es crucial para evitar reacciones impulsivas que puedan entorpecer el mensaje o dañar las relaciones. Aprender a expresar emociones de manera constructiva es parte de una comunicación efectiva.

- **Adaptabilidad:** La capacidad de ajustar el estilo y tono de comunicación según el contexto, el interlocutor y la situación. Ser flexible permite una mejor sintonía con diferentes audiencias y mejora la eficacia del mensaje.

- **Uso adecuado del lenguaje no verbal:** Aunque centrada en la comunicación verbal, es importante ser consciente del impacto del lenguaje corporal, expresiones faciales y

contacto visual en el mensaje. Estos pueden reforzar o contradecir lo que se dice verbalmente.

- **Retroalimentación constructiva:**

Ofrecer y recibir retroalimentación de manera positiva y constructiva es esencial para el crecimiento personal y la mejora de la comunicación. Saber cómo brindar comentarios que fomenten el desarrollo en lugar de generar defensividad mejora las relaciones y la comunicación a largo plazo. Es fundamental verificar y ser conscientes de que nos están comprendiendo.

- **Pon ejemplos:** Plantea tus ideas y reflexiones desde distintos ángulos y, enriquece las con ejemplos y casos prácticos que conviertan tus palabras en algo que los destinatarios pueden “visualizar” en sus mentes. Usa un lenguaje que estimule las imágenes mentales.

- **Dinamismo:** Utiliza el presente para transmitir una mayor seguridad, evitando los verbos en futuro o condicional.
- **Lee:** La lectura aumentará tus conocimientos y te proporcionará un vocabulario más rico y variado que dotará de fluidez a tu discurso.
- **Resume:** Antes de concluir tu exposición resume los puntos clave y repite la idea principal con el fin de enfatizar tu mensaje.
- **Práctica y mejora continua:** La comunicación es una habilidad que puede y debe ser desarrollada continuamente. Buscar oportunidades para practicar, aprender de las experiencias y estar abierto a la crítica constructiva son clave para el crecimiento en esta área.

Desarrollar estas habilidades requiere tiempo, esfuerzo y, a menudo, un compromiso consciente con la mejora continua. Sin embargo, los beneficios de una comunicación verbal efectiva son sustanciales tanto en el ámbito personal como en el profesional.

## 6 | LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

---

***“La inteligencia emocional es la capacidad de reconocer, entender y manejar nuestras propias emociones, así como la capacidad de reconocer, comprender e influir en las emociones de los demás” Daniel Goleman.***

La inteligencia emocional es la capacidad de reconocer, entender, manejar y utilizar las emociones de manera efectiva tanto en uno mismo como en las relaciones con los demás. Este concepto fue popularizado por el psicólogo Daniel Goleman en su libro "Inteligencia Emocional", publicado en 1995. Anteriormente, el psicólogo Edward Thorndike la definió en 1920 como "la habilidad para comprender y dirigir a los hombres y mujeres, muchachos, y actuar sabiamente en las relaciones humanas".

La expresión "inteligencia emocional" la encontramos por primera vez en el campo de la psicología en el año 1990 planteada por los investigadores Peter Salovey y John D. Mayer. Estos psicólogos la definían como "la capacidad de percibir los sentimientos propios y los de los demás, distinguir entre ellos y servirse de esa información para guiar el pensamiento y la conducta de uno mismo".



Como hemos visto, este concepto fue popularizado por Daniel Goleman con su libro *La inteligencia emocional en la empresa* (1998). En él habla de "la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los ajenos, de motivarnos y de manejar bien las emociones, en nosotros mismos y en nuestras relaciones".

## **HABILIDADES PRÁCTICAS DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL**

Las habilidades prácticas de la inteligencia emocional se pueden aplicar en diversos contextos de la vida cotidiana, desde el entorno laboral hasta las relaciones personales o el desarrollo personal. Estas competencias ayudan a mejorar la comunicación, la toma de decisiones, el manejo de conflictos y la autoconciencia.

Aquí se detallan algunas habilidades clave:

### **1. Autoconocimiento:**

Esta competencia implica tener una conciencia clara de tus propias emociones, entender por qué ocurren y cómo influyen en tus pensamientos y comportamientos. El autoconocimiento emocional permite a las personas comprender sus propias fortalezas y

debilidades, y cómo esas emociones pueden afectar a los que les rodean.

- **Reflexión personal:** Dedicar tiempo regularmente para reflexionar sobre tus emociones, pensamientos y comportamientos. Esto puede incluir llevar un diario o practicar la meditación.
- **Solicitar retroalimentación:** Pedir a amigos, familiares o colegas su percepción sobre tus reacciones y comportamientos para obtener una perspectiva externa.

## **2. Autorregulación:**

Se refiere a la habilidad de manejar y regular tus propias emociones de manera adecuada en diferentes situaciones. Esto incluye la capacidad de retrasar la gratificación, manejar el estrés de forma efectiva, controlar los impulsos y actuar de manera ética y responsable.

- Técnicas de manejo del estrés: Aprender y practicar técnicas de relajación como la respiración profunda, la meditación o el yoga.
- Pausa antes de reaccionar: Tomarte un momento para pensar antes de responder a una situación emocionalmente cargada.

### **3. Motivación:**

En el contexto de la inteligencia emocional, la motivación se relaciona con la motivación intrínseca, que es el impulso para perseguir objetivos por el simple placer y satisfacción de lograrlos, más allá de recompensas externas. Las personas con alta motivación suelen ser más resilientes, eficaces y capaces de superar los obstáculos.

- Establecimiento de objetivos: Fijar metas claras y realistas, y monitorear tu progreso hacia su consecución.

- Visualización positiva: Imaginar el éxito y los resultados positivos para mantenerse motivado hacia tus objetivos.

#### **4. Empatía:**

La empatía es la capacidad de comprender y compartir los sentimientos de otra persona desde su punto de vista. Esto implica no solo entender las emociones de los demás, sino también ser capaz de responder a esas emociones de manera adecuada, lo cual es crucial para construir y mantener relaciones saludables.

- Escucha activa: Prestar atención completa a lo que otros están diciendo, tomándose el tiempo para entender el punto de vista del hablante sin interrumpir.
- Ponerse en el lugar del otro: Intentar ver situaciones desde la perspectiva de otras

personas para entender mejor sus emociones y reacciones.

### **5. Habilidades sociales:**

Esta competencia abarca una amplia gama de habilidades necesarias para interactuar y comunicarse eficazmente con los demás. Incluye habilidades como la comunicación efectiva, el liderazgo, la capacidad para influir en los demás, la gestión de conflictos y la construcción de redes de apoyo.

- **Comunicación efectiva:** Aprender a expresar tus pensamientos y emociones de manera clara y respetuosa, ajustando tu lenguaje y tono según la audiencia.
- **Manejo de conflictos:** Desarrollar estrategias para abordar y resolver disputas de manera constructiva, buscando soluciones en las que todas las partes ganen.

## **6. Reconocimiento de emociones en los demás:**

- Observación no verbal: Prestar atención a las señales no verbales, como el lenguaje corporal y las expresiones faciales, para comprender mejor los sentimientos de los demás.
- Preguntar y validar: Hacer preguntas abiertas para entender mejor los sentimientos de los demás y validar sus emociones, mostrando que se les toma en serio y se respeta su perspectiva.

El desarrollo de estas habilidades prácticas de la inteligencia emocional no solo mejora la interacción y el entendimiento con los demás, sino que también contribuye al bienestar personal y profesional. La práctica consciente y la reflexión continua son claves

para el desarrollo y la mejora de la inteligencia emocional a lo largo del tiempo.



## 7 | COMUNICAR POR VIDEOCONFERENCIA

---

***“Lo que no se comunica, no existe”. Marshall  
McLuhan***

Tras la pandemia que hemos sufrido, las videoconferencias se convirtieron en una herramienta fundamental de nuestro trabajo, una moda que llegó para quedarse debido a sus múltiples ventajas. En

consecuencia, es fundamental que aprendamos a gestionarlas y a sacarles el máximo provecho proyectando nuestra mejor versión.

## **CONSEJOS PARA HACER UNA VIDEOLLAMADA PERFECTA**

A continuación, os mostramos una serie de claves que nos permitirán comunicar con éxito de forma virtual, mejorando nuestra imagen y posibilitando el logro de los objetivos que deseamos alcanzar.

### **Todo comunica. Todo cuenta**

Recuerda que todo lo que ocurre tras la cámara habla de ti, te posiciona y condiciona la percepción que tienen los que te están viendo.

Por ello, cuida todos los elementos posibles, te ayudarán a que tu mensaje tenga más fuerza y conecte con la mente y el corazón de tu audiencia.

Recuerda que un espacio de trabajo agradable va a proyectar una buena imagen tuya.

## **Planifica la charla**

Planifica la charla con minuciosidad, no dejes nada al azar y cuida los pequeños detalles. ¿Cuál es el objetivo de la ponencia?

Plantea un buen comienzo, ten en cuenta que no hay una segunda ocasión de causar una buena primera impresión. Concluye de la forma adecuada, resume los aspectos claves y cierra la charla de forma elegante.

Envía con anticipación a los asistentes los temas a tratar. Además, ten organizado todos los documentos o archivos que vayas a usar en la videoconferencia.

## **Apóyate en la tecnología**

Prueba el equipo con anterioridad y asegúrate de que todo funciona correctamente. Cierra todas las aplicaciones que no utilices y utiliza una conexión a Internet que garantice la estabilidad en la transmisión.

Los móviles y tablets suelen tener una buena cámara incorporada para un usuario convencional. Sin

embargo, es posible que tu ordenador no cuente con una, o si la tiene, ésta suele ser de muy poca calidad comparada con los dispositivos móviles.

Para que se te vea bien en las videollamadas puedes invertir en una webcam de calidad. Muchas cámaras de alta definición no suelen superar los 50€ y la mayoría ofrecen una imagen de mayor calidad que las cámaras integradas de los ordenadores.

Aprovecha todos los recursos de los que disponen las aplicaciones de las videoconferencias que estás utilizando, siempre que realmente aporten.

Pon tu nombre completo y una buena foto, en el caso de que falle la conexión será lo que se muestre.

### **Cuida la iluminación**

Una buena iluminación es clave, genera tranquilidad y transmite confianza. Lo ideal es hacer la videollamada en un espacio con mucha luz natural, así la imagen de

tu rostro va a ser nítida y clara. Evita las ventanas a tu espalda y coloca el equipo frente a una ventana.

En caso de no disponer una iluminación natural optima, colócate frente a una fuente de luz artificial que no sea demasiado intensa.

### **El sonido de calidad**

Es recomendable hacer siempre una prueba en la aplicación antes de la sesión, sobre todo si es la primera vez que lo utilizas. Muchos sistemas tienen una función de prueba en el menú de ajustes.

El micrófono de unos auriculares convencionales suele ser mejor que el micrófono que trae el ordenador de serie, ya que este suele ser de baja calidad. Si en la videollamada se requiere de un audio óptimo, lo mejor es tener un micrófono USB o condensador conectado a una tarjeta externa de sonido.

Trata de evitar el eco en la conferencia colocando materiales porosos en la habitación. Además, ten la

precaución de mantenerlo apagado cuando no tengas nada que decir.

Es importante saber dónde te vas a sentar, ya que debes estar sentado lo suficientemente cerca para que se escuche bien. Cuanto más te alejes, más suave será tu voz. Por eso, intenta mantenerte en la misma distancia del micrófono para que se te oiga a un volumen constante.

Habla con seguridad, y recuerda que tu voz es una herramienta clave para persuadir.

### **La mirada virtual**

Evita mirarte a ti mismo o las imágenes de los participantes. Fija tu mirada en la cámara del dispositivo. Mantén contacto visual con aquellos que te están escuchando.

### **El escenario**

Cuida el escenario que te rodea. Intenta que sea lo más neutro posible, que no distraiga al espectador y

trasmite profesionalidad. Elige un lugar tranquilo, sin distracciones ni ruidos externos.

El encuadre ideal es estar centrados, sin aire excesivo ni por los lados ni encima de nosotros. Intenta no acercarte demasiado y que la toma sea frontal. Lo ideal es que la mayor parte del tiempo nos enfoque erguidos, a partir del pecho y que se vean tus manos. Podemos adelantarnos o alejarnos de forma puntual para enfatizar aquello que estamos diciendo.

### **La apariencia personal**

Presta atención a tu vestuario y evita que llame la atención en exceso. Utiliza tonos claros que sean diferentes del color del fondo. En la cámara se sale más pálido de lo normal, utiliza el maquillaje para subsanar esta cuestión.

### **La limitación del lenguaje no verbal**

Al hablarle a la cámara disponemos de menos herramientas no verbales, utiliza todas las que tienes.



Intenta que se vean tus brazos y aprovecha los gestos de tu cara. Muestra una actitud interesada y sonriente.

En este tipo de comunicaciones es fundamental la paralingüística. La velocidad con la que hablamos. Las propiedades de nuestra voz: Intensidad, tono y timbre. La elocución y la dicción. El uso correcto de las pausas y los silencios. La importancia de evitar muletillas que ensucian nuestro discurso.

## **TÚ ERES LA CLAVE**

Recuerda que tú debes ser el centro de atención, sé tú mismo. Entrena y práctica. Personaliza la videoconferencia, aporta tu toque personal, genuino y creativo. Actúa con naturalidad y diferénciate del resto.

No te escondas tras la tecnología, los recursos que no aportan no los pongas y continúa siendo tú el centro de atención. Disfruta del momento, siente lo que estás diciendo y emocionate al exponerlo.

## 8 | EL PODER DE UNA BUENA CONVERSACIÓN CARA A CARA

---

***“Una buena conversación debe agotar el tema, no a los interlocutores”. Winston Churchill***

Las prisas, la comodidad de las nuevas tecnologías... han propiciado una preocupante disminución de la cantidad y calidad de nuestras conversaciones cara a cara.

El poder de una conversación reside en su capacidad para conectar a las personas, fomentar el entendimiento mutuo, inspirar cambios, y construir relaciones. Aunque a menudo subestimamos la importancia de estas conversaciones cotidianas, pueden tener un impacto profundo tanto en el ámbito personal como en el profesional.

# CLAVES PARA MANTENER CONVERSACIONES EFECTIVAS

Aquí te desglosamos algunas de las claves que originan que una conversación sea efectiva y poderosa:

## 1. Construcción de Relaciones

Una conversación es el vehículo principal para el desarrollo de relaciones interpersonales. A través del intercambio de ideas, sentimientos y experiencias, las personas pueden formar conexiones profundas y significativas.

## 2. Resolución de Conflictos

La comunicación efectiva es clave en la resolución de conflictos. Una conversación abierta y honesta puede ayudar a clarificar malentendidos, explorar soluciones mutuamente beneficiosas y restaurar la armonía.

## 3. Fomento del Entendimiento y la Empatía

Las conversaciones permiten a las personas compartir perspectivas y vivencias, promoviendo un mayor entendimiento y empatía entre ellas. Esto es fundamental para trabajar en entornos diversos y para la cohesión social en general.

### **4. Inspiración y Motivación**

Una conversación inspiradora tiene el poder de motivar a las personas a ponerse en marcha, perseguir sus sueños, superar obstáculos y alcanzar sus metas. Los líderes a menudo utilizan el diálogo para inspirar a sus equipos hacia la consecución de objetivos comunes.

### **5. Educación y Aprendizaje**

Cada conversación es una oportunidad de aprender algo nuevo. El intercambio de conocimientos y experiencias puede ampliar nuestra comprensión del mundo y enriquecer nuestra perspectiva.

### **6. Innovación y Creatividad**

Las discusiones creativas son un caldo de cultivo vital para la innovación. Al compartir ideas y colaborar verbalmente, las personas pueden desarrollar soluciones innovadoras a problemas complejos.

### **7. Empoderamiento Personal**

Hablar sobre nuestros miedos, metas y desafíos puede ser sanador. Una conversación amable y honesta proporciona el apoyo y la validación necesarios para enfrentar desafíos personales o realizar cambios significativos en nuestras vidas.

### **8. Cambio Social**

Las conversaciones inspiradoras impulsan el cambio social. Discutir y difundir ideas sobre justicia, igualdad y sostenibilidad motiva a las personas a actuar y promover cambios en la sociedad.

La conversación es una herramienta poderosa para el crecimiento personal, profesional y social. Fomentar conversaciones significativas y productivas puede

tener un impacto transformador en individuos, comunidades y sociedades.



## 9| EL ARTE DE ESCRIBIR CON EXCELENCIA

---

***“Siempre he dicho que soy un hombre sencillo  
que escribe sencillamente.” Miguel Delibes***

La comunicación escrita es una herramienta esencial en la vida cotidiana y profesional, que te va a permitir intercambiar información de manera clara y eficaz. Para lograr una comunicación escrita efectiva, es

importante considerar algunas claves que pueden ayudarte a mejorar tu desempeño:

**Claridad:** Usa palabras y frases sencillas para expresar tus ideas de forma clara. Evita el uso excesivo de jerga o terminología técnica que podría ser confusa para el receptor.

**Concisión:** Sé breve y escueto. La comunicación efectiva no requiere largas explicaciones si puedes expresar tus ideas de manera concisa.

**Estructura y organización:** Organiza tu contenido de manera lógica. Utiliza párrafos, subtítulos y listas para estructurar tu texto, facilitando así la lectura y comprensión del mismo.

**Objetividad:** Mantén un tono neutral y objetivo, especialmente en contextos profesionales o académicos. Esto ayuda a

transmitir la información de manera imparcial.

**Propósito claro:** Antes de comenzar a escribir, define el propósito de tu comunicación. ¿Quieres informar, persuadir, instruir o entretener? Esto guiará tu enfoque y estilo de escritura.

**Revisión y edición:** Después de escribir, tómate el tiempo para revisar y editar tu trabajo. Busca errores gramaticales, ortográficos y de puntuación. Asegúrate de que el texto fluya de manera coherente.

**Tono adecuado:** Ajusta el tono de tu escritura al público objetivo al que va enfocado. La formalidad del lenguaje debería reflejar el contexto y la audiencia a la que te diriges.

**Uso correcto de la gramática y ortografía:** La corrección lingüística es fundamental para

una comunicación efectiva. Los errores pueden distraer y hasta confundir al lector.

**Feedback:** Si es posible, busca retroalimentación sobre tus textos por parte de otros. Esto puede ayudarte a identificar áreas de mejora y a comprender mejor cómo se percibe tu comunicación.

**Adaptación al medio:** Ten en cuenta el medio por el cual se enviará tu mensaje (email, informe, artículo en línea, etc.) y adapta tu escritura en consecuencia. Por ejemplo, un email profesional podría ser menos formal que un informe, pero más formal que un mensaje de texto.

Estas claves pueden servirte como un buen punto de partida para mejorar tus habilidades de comunicación escrita. La práctica constante y la apertura a la retroalimentación son esenciales para el desarrollo de esta competencia.

## EL COPYWRITING O LA ESCRITURA PERSUASIVA

El copywriting es el arte y la ciencia de escribir textos persuasivos con el objetivo de promover una marca, producto o servicio, motivar a la acción del consumidor o influir en la opinión pública. Esta forma de escritura se utiliza ampliamente en marketing, publicidad, sitios web, correos electrónicos promocionales, anuncios...

En mi opinión estas son algunas de las claves más importantes para un copywriting efectivo:

**Conocer a tu audiencia:** Debes entender profundamente a quién estás escribiendo. Conocer sus necesidades, deseos, problemas y cómo tu producto o servicio puede resolverlos es esencial para crear un mensaje que resuene con ellos.

**Beneficio claro y focalizado:** Más allá de las características del producto o servicio, es importante comunicar los beneficios de manera clara. ¿Cómo va a mejorar tu oferta la vida del consumidor o resolver un problema específico que tienen?

**Llamada a la acción (CTA):** Todo copy debe incluir una llamada a la acción clara que guíe a los lectores sobre qué hacer a continuación, ya sea comprar un producto, suscribirse a un boletín informativo, o seguir a la marca en redes sociales.

**Encabezados atractivos:** Los títulos y subtítulos son cruciales porque a menudo son lo primero que ven los lectores. Deben ser atractivos y capturar la atención, prometiendo un beneficio o solución que incite a seguir leyendo.

**Autenticidad y transparencia:** Los consumidores valoran la honestidad. Evita exageraciones que no puedas cumplir y enfócate en crear una conexión genuina con tu audiencia.

**Prueba social:** Incluir testimonios, reseñas, y estudios de caso aumentará la credibilidad de tu mensaje. La prueba social es una poderosa herramienta de persuasión que muestra que otros ya han confiado y se han beneficiado de tu oferta.

**Escritura persuasiva:** Utiliza principios de persuasión, como la reciprocidad, la escasez, la autoridad, el compromiso y la coherencia, la prueba social y la simpatía, para motivar a los lectores a tomar la acción deseada. En el siguiente apartado los veremos de manera más detallada.

**Optimización para SEO:** En el caso de copywriting digital, es importante incorporar técnicas de optimización para motores de búsqueda (SEO) para mejorar la visibilidad en línea de tu contenido.

**Simplicidad y claridad:** El mensaje debe ser fácil de entender. Usa un lenguaje sencillo y directo que tu audiencia pueda procesar rápidamente.

**Testeo y adaptación:** Prueba diferentes versiones de tu copy para ver qué funciona mejor con tu audiencia. El análisis de los resultados te permitirá ajustar y mejorar tus mensajes para lograr mejores tasas de conversión.

El copywriting efectivo requiere práctica, análisis y adaptación continua. Al centrarte en estas claves, puedes desarrollar habilidades para crear copys que



no solo informen, sino que también inspiren y persuadan a tu audiencia a actuar.

## LOS 6 PRINCIPIOS DE LA PERSUASIÓN

Los principios de la persuasión son fundamentales en la comunicación, marketing, y publicidad, ayudando a influir en las actitudes y comportamientos de las personas. Estos principios fueron popularizados por el psicólogo social Robert Cialdini en su libro "Influence: The Psychology of Persuasion". Cialdini identifica seis principios claves de la persuasión:

1. **Reciprocidad:** La gente tiende a devolver favores. Si alguien hace algo por nosotros, nos sentimos obligados a devolver el gesto. En el marketing, esto puede traducirse en ofrecer algo de valor gratuitamente con la expectativa de que el receptor se sentirá motivado a responder de manera positiva en el futuro.
2. **Compromiso y coherencia:** Una vez que las personas se comprometen con algo, es más probable que cumplan con ese compromiso

para mantener su autoimagen coherente. Por ejemplo, si alguien se compromete públicamente a una causa o idea, es más probable que actúe de acuerdo con ese compromiso.

3. **Prueba social:** Las personas miran el comportamiento de los demás para determinar su propio comportamiento. La idea de que “si otras personas están haciendo X, debe ser una buena idea” puede ser muy persuasiva. Las reseñas, testimonios y el seguimiento masivo en redes sociales son ejemplos de prueba social en acción.
4. **Autoridad:** La gente tiende a respetar y seguir la autoridad o a los expertos. Mostrar credenciales, experiencia o conocimiento en un área puede aumentar la persuasión.
5. **Simpatía:** Somos más propensos a ser influenciados por personas que nos caen bien. La simpatía puede ser generada por

similitudes, elogios, y cooperación. En marketing, crear una marca o personalidades que los consumidores encuentren agradables y confiables puede ser una estrategia efectiva.

6. **Escasez:** Los artículos u oportunidades limitados parecen ser más valiosos. La sensación de escasez puede inducir a las personas a tomar acción por miedo a perderse algo. Las ofertas por tiempo limitado o ediciones limitadas son ejemplos de cómo se utiliza el principio de escasez en persuasión.

Estos principios pueden aplicarse de diversas maneras a la hora de escribir textos para influir efectivamente en las decisiones de las personas. Sin embargo, es importante utilizarlos de manera ética y responsable, asegurando que no se manipule ni se cause daño. La persuasión, cuando se usa correctamente, puede ser una herramienta muy poderosa para el cambio.

**COMUNICAR NO ES HABLAR**



## NEWSLETTER

---

Suscríbete a la newsletter de Marketing de Pymes y únete a miles de personas que han descubierto cómo el marketing aumenta sus ventas y su influencia en todo tipo de negocios.

**Cada semestre recibirás un código para poder descargar un ebook gratis como este.**



Inscríbete GRATIS aquí y comienza a disfrutar de nuestros contenidos.



## BIBLIOGRAFÍA

---

- Argenti, P. A. (2015). Comunicación corporativa (6ta ed.). McGraw-Hill.
- Baró, T. (2014). Comunicación no verbal: Lo que comunicas con tu imagen. Paidós.
- Bernués Coré, Sergio (2019). El Penalti de Panenka: Una parábola de Marketing, Innovación y Personas. MQH Editorial.
- Blanchard, K., & Johnson, S. (1982). El nuevo manager al minuto. William Morrow.

- Bravo, Isra (2022) Escribo porque me gusta ganar dinero. Alienta
- Brown, S. (2019). Cómo hablar para que los demás escuchen. Amat.
- Carnegie, D. (1936). Cómo ganar amigos e influir sobre las personas. Simon & Schuster.
- Cialdini, R. B. (1984). Influence: The psychology of persuasion. HarperCollins.
- Cialdini, R. B. (2009). Influencia: Ciencia y práctica (5ta ed.). Allyn and Bacon.
- Cuddy, A. (2015). El poder de la presencia. Little, Brown and Co.
- Darwin, C. (1872). La expresión de las emociones en el hombre y los animales. John Murray.
- Dweck, C. S. (2006). Mindset: La actitud del éxito. Random House.
- Glaser, J. E. (2014). El arte de la comunicación en la empresa. Bibliomotion.

- Goleman, D. (1995). La inteligencia emocional. Bantam Books.
- Goleman, D. (2011). Liderazgo: El poder de la inteligencia emocional. Harvard Business Review Press.
- González-Blanco, M. (2018). Habilidades de comunicación escrita: Asertividad + Persuasión. Ediciones Pirámide.
- Hall, E. T. (1966). La dimensión oculta. Doubleday.
- Hall, E. T. (1976). Más allá de la cultura. Doubleday.
- Kennedy, G. (2009). Negociación 360 grados. Random House Business.
- Knaflic, C. N. (2015). Storytelling con datos: Un método visual para presentar datos. Wiley.
- Mehrabian, A. (1971). Mensajes silenciosos. Wadsworth.

- Nichols, M. P. (2009). La escucha efectiva. The Guilford Press.
- Pease, A., & Pease, B. (2011). El lenguaje corporal en el trabajo. Amat.
- Ribeiro, L. (1993). La comunicación eficaz. Urano.
- Robinson, K. (2009). El elemento: Descubrir tu pasión lo cambia todo. Penguin.
- Rosenberg, M. B. (2015). Comunicación no violenta: Un lenguaje de vida (3ra ed.). PuddleDancer Press.
- Stone, D., & Heen, S. (2014). Feedback (Retroalimentación): Cómo darlo y recibirlo. Viking.



[www.marketingdepymes.com](http://www.marketingdepymes.com)





[www.marketingdepymes.com](http://www.marketingdepymes.com)