

LA COMUNICACIÓN INTERPERSONAL

Dr. C. Pedro Manuel Zayas Agüero

Dedicatoria

A mi esposa que tanto se lo merece, no digo nada más

La comunicación interpersonal

Capítulo 1. Aspectos generales de la comunicación

- 1.1 Introducción
- 1.2 Conceptos de comunicación
- 1.3 Modelos de la teoría y la investigación en comunicación
- 1.4 Funciones de la comunicación
- 1.5 El contenido ético de la comunicación
- 1.6 Características de la comunicación
- 1.7 El modelo del proceso de comunicación como un sistema
- 1.8 Importancia de la comunicación en el trabajo
- 1.9 Barreras en la comunicación
- 1.10 Tipos y niveles de la comunicación
- 1.11 Leyes básicas de la comunicación interpersonal
- 1.12 Ejercicios

Capítulo 2. La personalidad y la comunicación

- 2.1 Introducción
- 2.2 La personalidad y la comunicación
- 2.3 La esfera cognitiva y afectiva en la comunicación
- 2.4 Asertividad
- 2.5 Estilos comunicativos
- 2.6 Ejercicios

Capítulo 3. Las comunicaciones en la actividad laboral

- 3.1 Introducción
- 3.2 Conceptos de comunicación interpersonal
- 3.3 Requisitos básicos para la comunicación interpersonal
- 3.4 Tipos de comunicación interpersonal
 - 3.4.1 Comunicación verbal
 - 3.4.2 Comunicación extraverbal
 - a La imagen y la comunicación interpersonal
 - b Expresiones de las emociones en la comunicación no verbal
- 3.5 Ejercicios

Capítulo 4. La comunicación interpersonal en la actividad laboral.

- 4.1 Introducción
- 4.2 Objetivos de la comunicación interpersonal en la actividad laboral
- 4.3 La comunicación interpersonal en el trabajo

- 4.3.1 Comunicación formal
 - a) Comunicación ascendente
 - b) Comunicación descendente
 - c) Comunicación horizontal
 - d) Comunicación transversal
- 4.4 La comunicación informal
- 4.5 Ejercicios

Capítulo 5. Las competencias y la comunicación interpersonal.

- 5.1 Introducción
- 5.2 Las habilidades de la comunicación interpersonal
 - 5.2.1 Fluidez verbal
 - 5.2.2 La explicación
 - 5.2.3 Interpretación de la comunicación
 - 5.2.4 La evaluación de la comunicación
 - 5.2.5 La persuasión
- 5.3 Las competencias en la comunicación interpersonal
 - 5.3.1 Las competencias comunicativas
 - a) Saber escuchar
 - b) Capacidad de exponer sus ideas de forma coherente y convencer
 - c) Capacidad para trabajar en equipo
- 5.4 Comunicación interpersonal eficaz
- 5.4 Ejercicios

Presentación

Existen múltiples causas de los problemas que se enfrentan hoy en día - económicos, sociales, políticos y tecnológicos- , pero una de las fuentes más importantes de los problemas existentes y que todos coinciden, es la falta de comunicación eficaz.

La comunicación se encuentra presente en todo el proceso trabajo, en lo personal, en la dirección, en las negociaciones y es un factor determinante en la vida. Que el mundo sea una aldea global se debe, a la comunicación. Las relaciones económicas, sociales humanas, el desarrollo de la tecnología, el transporte, y de la rama electrónica: radio, televisor, las telecomunicaciones, el desarrollo de las nuevas tecnologías como la informática y la computación, hacen concebir la importancia de la comunicación.

La comunicación es un proceso único que tiene diferentes niveles, y la comunicación interpersonal es el que constituye la base del buen funcionamiento de los grupos, las organizaciones, y la sociedad, permitiendo conocer las ideas, datos, hechos, pensamientos, sentimientos y valores de los demás.

Este libro pretende abrir para usted un espacio de intercambio acerca de la comunicación interpersonal. No es un manual, en ocasiones se dan conceptos y se trazan interrelaciones, pero en el mundo de la administración y la psicología, no hay recetas preformuladas.

El libro consta de 6 capítulos y tiene un objetivo general que es el optimizar la comunicación interpersonal en el trabajo y en la vida diaria, caracterizando la esfera cognitiva, afectiva y autorreguladora que determina la personalidad, reconociendo las habilidades y las competencias comunicativas en los otros y a sí mismo e interpretando la comunicación verbal y extraverbal haciendo énfasis en las expresiones emocionales, gestos y errores al valorar la imagen.

El libro hace una presentación de los “**Aspectos generales de la comunicación**”, abordando los objetivos de definir el concepto de comunicación, caracterizar las funciones de la comunicación, interpretar la comunicación como un proceso integrador y sistémico, determinar las barreras en la comunicación y diferenciar los modelos, tipos y niveles de la comunicación. Este capítulo sintetiza que la comunicación es un proceso complejo, sistémico, multidisciplinario, interdisciplinario, de carácter material, subjetivo, espiritual, social, grupal e interpersonal que posibilita el intercambio de información, la interacción y la influencia mutua en el comportamiento humano.

El capítulo 2 trata de la “**La personalidad y la comunicación interpersonal**”, y tiene como finalidad **de** caracterizar los factores cognitivo, afectivo y autorregulador en la comunicación, definir los procesos psicológicos que más determinan en la comunicación interpersonal y determinar el estilo comunicativo que tienen las personas.

El capítulo 3 aborda “**La comunicación interpersonal**”, tiene los objetivos de definir el concepto de la comunicación interpersonal, explicar las leyes básicas de la comunicación interpersonal, identificar los tipos de comunicación interpersonal e interpretar las expresiones emocionales en la comunicación interpersonal. A su vez que resalta los requisitos como la transparencia y la consonancia como aspectos esenciales de la comunicación interpersonal.

El capítulo 4 enfrenta “**La comunicación interpersonal en el trabajo**” y tiene la finalidad de reconocer e interpretar las comunicaciones en las principales actividades del trabajo.

Y el último capítulo trata “**Las habilidades y las competencias en la comunicación interpersonal**” que tiene como objetivos diferenciar las habilidades y las competencias de la comunicación y determinar y optimizar la comunicación interpersonal en el trabajo.

La comunicación en la dirección es la columna vertebral del trabajo: las estrategias, objetivos, planes de acción, planes de trabajo procesos, funciones, liderazgo, toma de decisiones, clima organizacional, manejo de conflictos, actitudes, solución de problemas, creación de grupos de trabajo, gestión del tiempo, son aspectos que se contemplan en la vida laboral.

Capítulo 1 Aspectos generales de la comunicación

1.1 Introducción

La comunicación es una función básica de los seres humanos, de vital importancia para el desarrollo de la sociedad. En sus inicios, el hombre para subsistir tenía que relacionarse, fue así como las *señas*, los gestos ante las necesidades que lo apremiaban - el hambre, protegerse del peligro y las emociones- constituyeron gérmenes de la comunicación al ser transmitidas de unos a otros.

La capacidad simbólica y la interrelación del hombre primitivo constituyeron un proceso básico, clave para la integración y existencia de la sociedad como un todo. La comunicación es un elemento necesario para las relaciones sociales. La base son las relaciones personales, que es la trompeta y la música es la comunicación

El término comunicación procede de la raíz latina "*communis*" que significa "**poner en común algo con otro**", y la raíz expresa comunión, participación, comunidad, algo que se comparte, se tiene o se vive en común. La comunicación es un proceso social, es una forma para que las personas interactúen con el grupo, la comunidad y la sociedad. Ni personas, ni grupos, ni organizaciones, ni países pueden existir sin la comunicación.

Las personas se relacionan en el hogar, la escuela, el trabajo, el grupo, la comunidad, con los amigos y compañeros, siendo esencial la comunicación. El grupo son dos o más personas que interactúan entre sí. La comunicación es el proceso que implica una acción donde interactúan los integrantes de un grupo. Las personas no se comunican sencillamente como individuos, sino, son portadores de determinados roles sociales. El concepto de grupo es fundamental como punto de partida para abordar dicho proceso.

En la época contemporánea existe una aceleración de los procesos científicos y tecnológicos, provocando grandes transformaciones como:

- globalización
- cambios políticos
- cambios económicos: renuevan con rapidez los productos y servicios
- influencias psicológicas: calidad de vida, nivel de instrucción, ideologías más individualistas
- culturales: evolución de conocimientos, intercambios, transformación de valores.
- tecnológicos: redes, robótica, nuevos materiales.

La comunicación es el medio que unifica la actividades de las organizaciones, y permite la consonancia y la transparencia para efectuar cambios que hagan la información mas eficaz.

1.3 Diferencias entre la comunicación, la información y los datos

Es importante establecer diferencias entre la comunicación, los datos y la información. Los objetivos de un proceso de comunicación pueden ser complejos, múltiples y variados.

La comunicación es interactuar, es un dar y recibir mensajes incluyendo todos los signos, símbolos, claves, significados, datos, información, vivencias, experiencias y estados emocionales.

La comunicación no restringe la información y los datos pero requiere de la información y de datos. La información deben escoltar a la comunicación para cumplir los objetivos del proceso.

Las informaciones son las ideas, concepciones y datos que componen el mensaje. El mismo está dirigido a aumentar la utilidad de la comunicación. Las informaciones son la calidad de materia prima que se procesa en la comunicación.

La información tiene la propiedad de hacer más cómoda la utilización de los datos, también los datos son un medio para la organización de la información. La información sirve a la comunicación como materia prima insumo. Deben existir las personas que puedan pensar y valorar los objetivos, además de apreciar por el cumplimiento e incumplimiento de los mismos.

Los datos son un recurso de la información, como la información es un recurso de la comunicación. Los datos forman a la información y viceversa, así se intercambian los emisores con los receptores. Los datos se transforman en información. Los datos son los signos y los símbolos que reflejan las propiedades de objetos y fenómenos y eventos.

La información y los datos adquieren un valor cuando se cumplen los objetivos y metas de la comunicación. La información y los datos pierden valor informativo en ausencia de una decisión para resolver un problema .

Los datos aumentan su utilidad cuando forman parte de la información, así la información aumenta su utilidad al ser parte de un proceso que busca cumplir con una serie de objetivos que llamamos "comunicación".

El procesamiento de los datos en la información nos indica la utilidad de organizarlos en un patrón coherente y nos apoyan a tomar decisiones o resolver los problemas.

La diferencia entre comunicación, información y datos es que tienen distintos objetivos, contenidos, funciones y distintas estructuras.

1.2 Conceptos de comunicación

Existen múltiples definiciones de comunicación. Los especialistas han definido según su epistemología numerosos conceptos y han emitido una óptica diferente en la comunicación.

Osgood, Ch (1961): “Tenemos comunicación siempre que una fuente emisora influencia a otro- el destinatario – mediante la transmisión de señales que pueden ser transferidas por el canal que los liga.”

Berelson, B. y Steiner, G. (1964): “El acto o proceso de transmisión que generalmente se llama comunicación, consiste en la transmisión de información, ideas, emociones, habilidades, mediante el empleo de signos y palabras.”

Stoner, J (1997): “proceso mediante el cual las personas tratan de compartir un significado por medio de la transmisión de mensajes simbólicos”.

Trelles, I (2001): “La comunicación es el medio que permite orientar las conductas individuales y establecer relaciones interpersonales funcionales que ayuden a trabajar juntos para alcanzar una meta.”

Fernández, C. (1997): “conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar los flujos de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos.”

Myers, M., y Myers, G., (1982): “La comunicación es la fuerza central de enlace que permite la coordinación de personas y por tanto el comportamiento organizado”.

Zayas, E. (1990) “La comunicación constituye el vínculo y la relación mutua entre tres personas y un proceso de intercambio de ideas, opiniones o emociones mediante la cual se pone de manifiesto las actitudes y sentimientos de los hombres, su variada y activa participación, sus preferencias, lo positivo y lo

negativo de su carácter”.

González, F.(1994) plantea que la comunicación “constituye éste un proceso plurimotivado de naturaleza consciente e inconsciente y variable, ya que en su devenir aparecen diferentes y nuevos motivos con respecto a la intención original.”

Dolan, S., y Martín, I., (2002): “La comunicación se define como un proceso bilateral de intercambio de información entre al menos dos personas o dos grupos: emisor el que trasmite el mensaje, y el receptor el que recibe la información, y comprensión porque la información debe tener una significación para el receptor. “

La comunicación es un proceso de interacción y de intercambio de mensajes entre dos o varias personas con la finalidad de alcanzar determinados objetivos.

La comunicación ha perfilado su objeto de estudio, se hacen investigaciones, análisis, estrategias, diagnósticos y se organizan complejas variables desde los planos económicos, políticos, científicos, tecnológicos que conforman los procesos comunicativos a fin de mejorar las interrelaciones y el fortalecimiento de identidad.

1.3 Modelos de la teoría y la investigación en comunicación

A principio de los años 30 del pasado siglo surge la comunicación como una ciencia. Los filósofos, cibernéticos, psicólogos, sociólogos, lingüistas, físicos, antropólogos, han contribuido al debate teórico y metodológico de la comunicación. Hay teorías sistémico-matemáticas, físicas, psicológicas, sociológicas, antropológicas y lingüísticas, entre otras.

En la comunicación hay varios paradigmas, modelos conceptuales y de investigación. Varios autores hacen una clasificación de los paradigmas en: informacional, dialéctico y paradigma de la comunicación como “hacer común”.

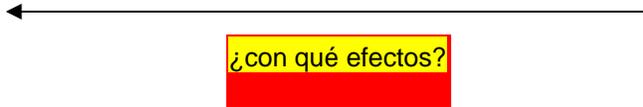
- Paradigma informacional

Uno de los parámetros que tiene la comunicación es la transmisión de la información. El paradigma informacional es uno de más viejos y de más raigambre. Saladriga, H., (1999) expone los principales representantes de este modelo de comunicación.

Según **Harold Lasswell** en el artículo “Estructura y función de la comunicación de las masas” (1948), para describir un acto de comunicación hay que contestar

las siguientes preguntas:

- ¿Quién dice qué?
- ¿En qué canal?
- ¿A quién?
- ¿Con qué efecto?



A cada una de estas preguntas H. Lasswell le atribuye un tipo de análisis determinado:

- quién: análisis del control
- dice qué: análisis del contenido
- en qué canal: análisis de los medios
- a quién: análisis de la audiencia

El modelo es básicamente descriptivo y su finalidad es establecer los ámbitos de análisis de los actos comunicativos. H. Laswell señala: “La utilidad de estas distinciones depende, por completo, del grado de refinamiento que se considere apropiado para un objeto científico administrativo dado.”

El ingeniero norteamericano Claude Elwood Shannon en 1948 publicó en “The Bell System Technical Journal”, la teoría matemática de la comunicación; el modelo se concreta en los siguientes términos:

- El proceso de comunicación se inicia en la fuente que es la que genera el mensaje o la sucesión del mensaje a comunicar.
- La fuente de información selecciona a partir de un conjunto de posibles mensajes, el mensaje deseado.
- El transmisor opera sobre el mensaje y lo codificará transformándolo en señal capaz de ser transmitida a través de un canal.
- El canal es simplemente el medio utilizado para la transmisión de la señal desde el transmisor hasta el receptor. Es el medio físico que permite el paso de la señal. Es precisamente en el canal donde puede incidir la fuente del ruido.

Es posible que en el proceso de transmisión de la señal, a través del canal, se agreguen en esta una serie de elementos que no son proporcionados

intencionalmente por la fuente de la información.

Cuando la señal es recibida por el receptor se lleva a cabo la operación inversa a la del transmisor reconstruyendo el mensaje a partir de la señal.

-El receptor recibe la señal y la transforma de nuevo a su naturaleza original de mensaje.

-El destino es el punto final del proceso de comunicación. El destino es el ente al que va dirigido el mensaje.

El sociólogo Warren Weaver comenta una monografía de Claude Elwood Shannon, recogiendo los aspectos fundamentales como la sucesión de un conjunto de operaciones en el proceso comunicativo y la introducción del concepto de retroalimentación.

Wilbur Schramm en 1954 publicó en el *Process and Effect of Mass Communication*, el siguiente modelo:

Para W. Schramm, comunicar significa compartir, establecer una cierta participación en común con alguien. Para que se produzca esta comunicación, es condición necesaria la existencia de tres elementos:

-Una fuente: que puede ser una persona o una organización informativa.

-Un mensaje: que puede utilizar diferentes formas expresivas, la escritura, la imagen.

-Un destino: que corresponde a una persona o un auditorio.

Cuando una fuente desea compartir un mensaje, debe darle una forma para hacerlo transmisible. Lo que tiene en su cabeza no se puede transmitir hasta que no lo codifique. Además si desea que su mensaje vaya más allá de sus coordenadas espacio-temporales, debe utilizar algún canal técnico.

W. Schramm reconoce que el proceso comunicativo no es lineal. Es decir, en la comunicación humana cada persona es fuente y destino, trasmite y recibe.

Para W. Schramm la comunicación es un proceso encadenado, por lo que la capacidad del sistema dependerá de las capacidades de cada unidad de la cadena: la capacidad del canal, la capacidad del comunicador. Hay que recordar que la fuerza de una cadena es la fuerza de su eslabón más débil.

La contribución de R. Jakobson a los modelos de la comunicación se concreta en su conocido artículo *Lingüística y Poética*. Este artículo se publicó en 1960 en la

obra, dirigida por T. Sebeok y editada por la MIT Press, *Style in Language*. En este artículo, a partir del estudio de la poética, R. Jakobson se plantea investigar las funciones del lenguaje.

-El primer paso es concretar un modelo de comunicación:

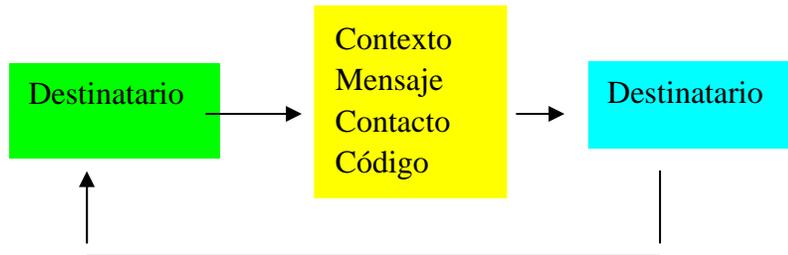


Fig. 1.1 El proceso de la Comunicación

Cada uno de estos factores determina una función diferente del lenguaje, dando lugar al siguiente esquema:

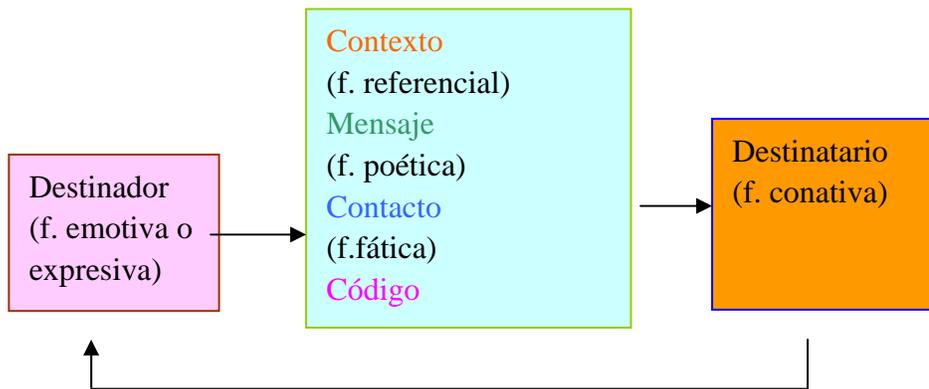


Fig. 1.2 Funciones del lenguaje

Este paradigma es un proceso por medio del cual una persona transmite estímulos para modificar el comportamiento de otros individuos.

-Paradigma dialéctico

El paradigma dialéctico ve a la comunicación como intercambio de información. “Es un proceso activo de interrelación entre actores, que acuden al recurso de la información” plantea Manuel Martín Serrano (1991) y agrega que: “La interacción que los seres vivos ejecutan para acoplar sus acciones o representaciones, mediante el recurso al uso informativo de energías y no mediante el recurso al

uso dinámico o físicamente coactivo de las energías puestas en juego.”

- Paradigma de la comunicación como “hacer común”

“No es posible hablar de la comunicación, sin hablar” planteó Habermas, J (1989) acerca de la comunicación en Teoría de la Acción Comunicativa.

El paradigma de la comunicación como “hacer común”, significa compartir experiencias y se clasifica en acción participativa, cultural y el modelo semiótico-informacional.

1.4 Funciones de la comunicación

La comunicación es el producto de la interacción entre las personas y es determinante el conocimiento mutuo para el éxito de la misma. La comunicación es una función social. El comportamiento de las personas, los grupos y la comunidad permiten intercambiar ideas, opiniones, sentimientos e intereses, en sí comunicarse.

La comunicación está inmersa en la cultura de las personas. Las actitudes, motivaciones, intereses, nivel educacional, profesión, capacidad, experiencia, sexo, tipo de pensamiento predominante y las competencias influyen en la calidad de las comunicaciones.

.Las funciones de comunicación son:

Informativa

La comunicación consiste en compartir significados, es la razón de ser de este proceso. La comunicación es simbólica, los sonidos, las palabras, los gestos, y los números son una aproximación de lo que se quiere comunicar, es decir sólo una representación aproximada de las cosas, fenómenos y relaciones a que se refiere y ello introduce también deformaciones y complicaciones en el proceso.

La función informativa consiste en la construcción, transmisión y recepción de la información e incluye:

- contenido
- variedad
- riqueza
- apertura comunicativa,
- profundidad
- frecuencia en que aparece.

El acto de comunicar en primer plano es de transmitir y de informar conocimientos, ideas, y datos.

La comunicación es un proceso que cambia de posición entre el emisor y el receptor según la retroalimentación, que supone el intercambio de dos o más personas con participación del diálogo, y tiene carácter dual. Las dos personas hablan y escuchan, siendo un proceso activo, donde hay una interrelación de ambos llegando a dominar el contenido y los puntos de vista del otro.

El diálogo que se produce es una forma de compartir. La comunicación garantiza la alternancia de roles entre los participantes.

En el monólogo, sucede el caso contrario, lo que se logra es la transmisión de información porque se está en presencia de un emisor que comunica con el mismo.

La comunicación facilita la información que necesitan las personas y grupos para hacer dar información, recibir información, informar estrategias, tomar decisiones, actualizarse científico y técnicamente al transmitir los datos para identificar y evaluar opciones o alternativas, obtener conocimiento y cumplir lo establecido

Con la función informativa en el trabajo se obtiene conocimiento, se da y recibe información y se actualizan las personas cognitivamente.

Afectiva.

En la comunicación el lenguaje tiene sentido y palabra, no es sólo lo que se dice, sino como se dice.

La función afectiva transmite y recibe las emociones, los sentimientos y vivencias que dan satisfacción o insatisfacción de necesidades. Esta función posibilita expresar y percibir vivencias afectivas (emociones, sentimientos, deseos), de carácter consciente como inconsciente a través de la comunicación no verbal fundamentalmente y la comunicación verbal.

En el análisis de la comunicación es necesario establecer los elementos esenciales de la función afectiva que facilita la comprensión de los fenómenos de la comunicación. Estos son:

-necesidades

- motivación
- las emociones y los sentimientos

Por el peso en la comunicación de la función afectiva hay que darle un tratamiento adecuado, porque satisface las necesidades afectivas, sociales y espirituales proporcionando un escape para la expresión emocional y los sentimientos.

La función afectiva permite dar opiniones personales acerca de algo, conversar sobre los problemas de la vida cotidiana, los intereses: deportes, arte, cine, recreación, dar y recibir opiniones personales acerca de algo y facilita frases o acciones de apoyo y expresiones de aceptación para con los otros.

Regulativa

No se puede dar rienda suelta al comportamiento, en la comunicación hay que cumplir normas y valores. Los grupos y las organizaciones regulan el comportamiento de sus integrantes de diferentes formas.

La función regulativa tiene normas y valores de la sociedad y de la organización. Esta función está asociada con el control y regulación de las personas sobre la cultura que posee, nivel cultural, las motivaciones y los proyectos de vida y pueden estimular la interacción, el intercambio, el comportamiento de las personas, la participación y la reflexión y en ocasiones pueden inhibir la conducta

La comunicación tiene como fin divulgar las estrategias, objetivos, procesos, funciones, tareas, roles, intereses, cumplir responsabilidades y autoridad, regular el comportamiento de los demás cuando se ejercen influencias sobre otras personas y viceversa, ya sea a través de órdenes, sugerencias, instrucciones, expectativas, al posibilitar que la conducta pueda dirigirse y ajustarse a determinados propósitos.

La función reguladora -como es controlar el trabajo y revisar la marcha del mismo- también permite orientar sobre algún aspecto que esté realizado incorrectamente.

Las organizaciones tienen jerarquías de autoridad y lineamientos formales que requieren el cumplimiento por parte de los colaboradores y que permiten canalizar sus inquietudes según el nivel correspondiente.

También controla el comportamiento de las personas y grupos de trabajo en la

comunicación informal:

- usan bromas
- hacen chistes
- acosan a los miembros que se desempeña de manera brillante al que se queda atrás.

La comunicación es un sistema abierto, dinámico, en que operan de modo integrado las funciones cognitiva, afectiva y regulativa. A veces puede mostrarse un predominio de una en función con las otras y por eso precisarlas y determinarlas en su estudio, análisis y comprensión

En las funciones que la integran hay más variedad y riqueza, es más plena en el desarrollo en la comunicación y constituirá un indicador de la calidad en la comunicación

1.5 El contenido ético de la comunicación

Al hablar de la comunicación hay que hacer una alusión a su dimensión ética. La comunicación forma parte de la cultura organizacional. A través de la comunicación se expresan sus creencias, valores, normas, el clima organizacional existente, métodos, procedimientos y a la vez construye consciente o inconscientemente esa cultura.

Chiavenato, I., (1993) plantea “la cultura organizacional significa un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización. Cada organización es un sistema complejo y humano con características propias, con su propia cultura y con un sistema de valores. Todo ese conjunto de valores debe ser continuamente observado analizado e interpretado”. La comunicación es consustancial al grupo. El grupo es dos o más personas con un objetivo común, normas, valores y una meta.

La comunicación se traduce en consonancia de las normas y valores predominantes, orientado fundamentalmente, a aquellos que caracterizan la cultura de la organización y la del entorno

El valor es un símbolo compartido que se escoge entre varias alternativas. La comunicación es un proceso valorativo y es un elemento esencial inherente a la misma.

Toda actividad social conlleva la expresión de un conjunto de normas y valores que caracterizan el modo de actuación de la misma. La concepción del mundo,

de la vida, la economía, la política, los factores ideo-espirituales y sociales influyen en la visión que se tenga de la verdad.

Los procesos de la comunicación implican relaciones, informaciones, valoraciones y la adopción de decisiones que tienen incidencia sobre los seres humanos y su vida. Mayor dimensión alcanza esta situación porque las valoraciones y decisiones son adoptadas por seres humanos, con determinadas características, formación, intereses, motivaciones, posición, estilo y sentido de la vida.

El contenido ético de la comunicación en las relaciones interpersonales se manifiesta en la manera como se perciben unas personas a las otras como objeto o sujeto.

Cuando se percibe al otro como sujeto se respeta:

- su individualidad
- su integridad
- sus deseos, ideas e intereses

Cuando se respeta la dignidad humana las diferencias se resuelven a través del diálogo y la negociación.

Cuando se percibe al otro como objeto:

- Menoscaba la dignidad humana.
- Puede llevar, en casos extremos, agresión verbal, psicológica y hasta física.
- Tratar de manipularlo para alcanzar los fines sin tener en cuenta cómo se siente, qué desea o qué piensa.
- El otro se siente utilizado.

La dimensión ética del mismo es un aspecto que está presente en la comunicación y condiciona todo el desarrollo del proceso de vida y su imagen social.

1.6 Características de la comunicación

La comunicación es arte, tecnología, y a la vez es considerada una ciencia, de ahí su gran complejidad. Hay varias acepciones de la comunicación: un proceso, una acción, una actividad, un evento, un suceso, un contacto, una ciencia, una disciplina de un campo de estudio, dar mensaje, interacción y grado de comprensión mutuas, una conexión, un medio de transmitir información según los niveles: personas, grupo y organizaciones.

Múltiples acepciones tiene el término comunicación. Algunas de sus características son las siguientes:

- material
- subjetivo
- complejo
- sistémico
- multidisciplinario
- interdisciplinario
- es un proceso social
- desprende de las relaciones interpersonales
- es una acción
- implica una interrelación
- concepto de grupo
- carácter simbólico
- proceso participativo

La comunicación es un proceso complejo, sistémico, multidisciplinario, interdisciplinario, de carácter material, subjetivo, espiritual, social, grupal e interpersonal que posibilita el intercambio de información, la interacción y la influencia mutua en el comportamiento humano.

La comunicación es una ciencia que tiene carácter sistémico, es también un factor esencial de la organización porque permite mantener unidas las distintas partes que conforman la misma.

1.7 El modelo del proceso de comunicación como un sistema

La comunicación es una ciencia que tiene carácter sistémico, es también un factor esencial de la organización porque permite mantener unidas las distintas partes que conforman la misma.

El proceso de comunicación comprende los siguientes elementos básicos que se describen en varios pasos:

- Primera etapa: Idea del mensaje

La comunicación comienza cuando una persona desarrolla una idea. El emisor concibe la idea, una información o una intención que se desea transmitir a otras personas pero el pensamiento tiene que traducirla en lenguaje.

La idea que se desarrolla es importante porque, si el mensaje no vale la pena,

todos los demás pasos serán inútiles.

- Segunda etapa: Codificación o cifrado

La idea tiene que traducirse en un mensaje y las personas tienen que codificar los mensajes. El emisor la transforma a un lenguaje compuesto por símbolos, signos, números, gráficos o palabras que a su vez tienen un sentido y un significado a fin de organizar la transmisión. Los símbolos deben ser elegidos por su conveniencia y su capacidad para transmitir adecuadamente la idea inicial.

La codificación está influenciada por los conocimientos, las habilidades, la experiencia, intenciones, las competencias y el rol organizativo del emisor.

El resultado de la codificación es el mensaje y el contenido de la información se expresa de forma verbal y no verbal.

-Tercera etapa: Transmisión (canal)

El canal es el medio por el que va la comunicación, es por donde se trasmite el mensaje. El tipo de comunicación utilizado requiere de un tipo de canal que es elegido para su transmisión.

Hay diferentes tipos de canales que son: oral, memorándum, llamada telefónica, o redes de computación: mensajería electrónica, chateo, correo electrónico. Los emisores pueden seleccionar los canales y se comunican en el momento oportuno.

En la comunicación interpersonal los canales verbales y los no verbales desempeñan un rol importante en el proceso.

- Cuarta etapa: Recepción

Se refiere a la recepción del mensaje por el (destinatario) receptor, ya sea la persona o el grupo al que el mensaje iba destinado. Es necesario que el receptor funcione bien para que el mensaje no se pierda o se distorsione, el receptor debe recibir el mensaje con sintonía.

Esta etapa tiene una gran relación con la otra que sigue, porque si no oye o no decodifica, entonces no va a haber recepción.

- Quinta etapa: Decodificación o descifrado

La decodificación se produce cuando el mensaje es interpretado por el receptor.

La fase de decodificación es esencial, ya que para que sea comprendido en la mente del receptor, el mensaje tiene que tomar un sentido.

Si el receptor no comprende el mensaje, toda la comunicación será inútil. Aquí es cuando las aptitudes, los conocimientos y el sistema sociocultural del receptor entran en juego a la hora de interpretar el mensaje.

Algunas personas señalan la etapa de aceptación: que es cuando una vez que los receptores han recibido y decodificado el mensaje tienen la oportunidad de aceptarlo o rechazarlo. Esto depende de una decisión personal.

- Sexta etapa: Utilización

La utilización es el uso que se le da a la información que contiene el mensaje. El destinatario ha recibido el mensaje y se le atribuye una significación. El receptor puede actuar, tomar decisiones, cambios de la conducta, comportamientos y vivencias o puede desecharla, guardarla para el futuro u optar por otra alternativa.

- Séptima etapa: Retroalimentación

El ciclo de la comunicación no puede ser completado sin la reacción del receptor (destinatario). La retroalimentación es la que completa el ciclo de la comunicación cuando el receptor reconoce el mensaje y responde al emisor. El mensaje fluye del receptor al emisor. No puede haber una verdadera comunicación si el receptor no comunica al emisor su comprensión del mensaje.

La utilización de la retroalimentación permite asegurarnos que el receptor interpreta el mensaje conforme a las intenciones del emisor, permitiendo reducir los errores de comprensión e interpretación. El receptor devuelve el mensaje al emisor convirtiéndose entonces él mismo en emisor.

La retroalimentación recorre al revés los canales empezando otra vez el ciclo de la comunicación.

La retroalimentación permite obtener muchas soluciones a los problemas de los empleados y los directivos y posibilita saber como piensan y sienten las personas. En la retroalimentación se expresan los problemas antes de que se conviertan en una crisis.

La habilidad de la retroalimentación o lo que es lo mismo, el dar y recibir mensajes necesita ser aprendida y ser desarrollada

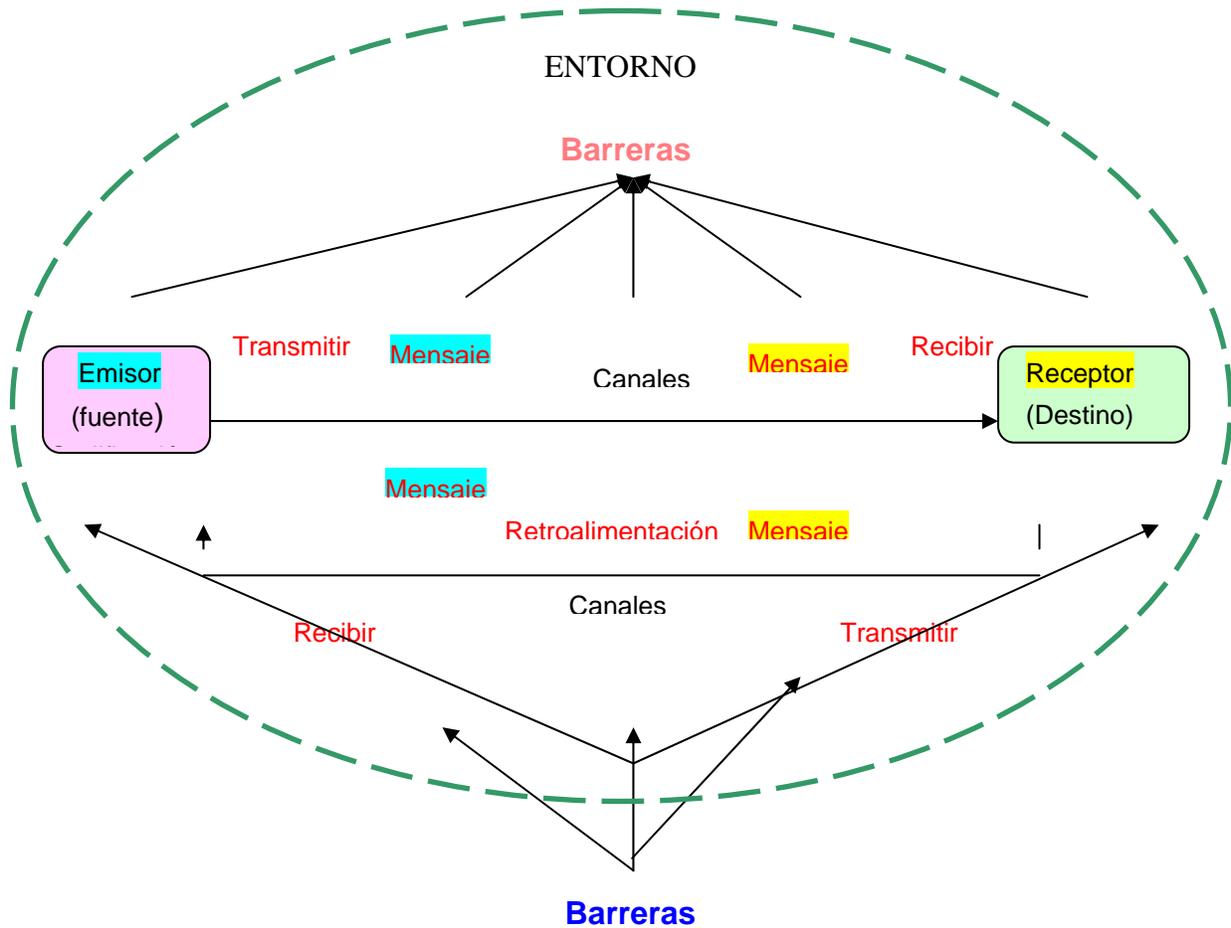


Fig 1.3 El modelo del proceso de comunicación como un sistema

Existen varias formas de retroalimentación. Entre las acciones que surgen en la retroalimentación están:

- se está acuerdo se ha recibido correctamente y se actúa
- se está desacuerdo: en el contenido del mensaje
- el receptor manda una respuesta no verbal, con la que se manifiesta que se ha recibido el mensaje y se actúa en consecuencia
- se puede reiterar el mensaje para estar seguro de que se ha recibido correctamente.
- hacer preguntas con el objetivo de buscar más información sobre la parte del mensaje
- contestar haciendo preguntas se manda una pregunta como respuesta (en rebote)

-responde pero se manda un mensaje que es continuidad del anterior.

Es necesario que en la comunicación se establezca un proceso de retroalimentación, para ello debe haber un retorno de la información que permita evaluar la reacción ante los mensajes y como los han interpretado y aceptado los empleados.

La función de la retroalimentación tiene el objetivo de asegurar la terminación efectiva del ciclo en el proceso de comunicación.

En este ejercicio podemos valorar cómo está la habilidad de dar y recibir retroalimentación. Respóndalo

Dando y recibiendo retroalimentación

El siguiente Cuestionario contiene dos secciones: (1) Dando Retroalimentación, y (2) Recibiendo Retroalimentación. Complete cada Sección de acuerdo con las instrucciones que se ofrecen. Sea honesto con usted mismo. A menos que usted decida otra cosa, ninguna otra persona tiene que ver esta evaluación. Esta es una oportunidad que tiene usted para evaluar sus propias fortalezas y debilidades; una oportunidad para determinar lo que ya hace bien y lo que necesita mejorar.

Sección 1: Dando Retroalimentación

Piense en una ocasión anterior en que usted le dio retroalimentación a alguien acerca de su comportamiento. Para cada uno de los siguientes pares de planteamientos, marque el que expresa más cerca lo que usted normalmente hace cuando le da retroalimentación a otra persona

Cuando le doy retroalimentación a otra persona:

1.	a. Describo el comportamiento b. Evalúo el comportamiento	(a) (b)
2.	a. Señalo aspectos específicos del comportamiento b. Generalizo	(a) (b)
3.	a. Trato solo con el comportamiento que la persona puede controlar b. A veces me concentro en algo sobre lo cual la persona no puede hacer nada.	(a) (b)

4.	a. Hablo con la persona tan pronto como sea posible después de los hechos b. Algunas veces espero mucho tiempo	(a) (b)
----	---	---------

Sección 2: Recibiendo Retroalimentación

Piense en una ocasión anterior en que alguien le dio retroalimentación. Para cada uno de los siguientes pares de planteamientos marque el que más se acerque a lo que usted normalmente hace cuando alguien le da retroalimentación.

Cuando alguien me da retroalimentación, yo:

1.	a. Escucho cuidadosamente y me concentro en comprender lo que se está diciendo b. Dejo que mi mente vague, interrumpo, o paso el tiempo tratando de formular una respuesta	(a) (b)
2.	a. Verifico para asegurarme que he comprendido lo que la otra persona quiere decir b. Simplemente asumo que he comprendido	(a) (b)
3.	a. Solicito ejemplos y aclaraciones b. Trato de justificar mi comportamiento y defenderme	(a) (b)
4.	a. Solicito a otras personas sus opiniones cuando la retroalimentación no concuerda con mis percepciones b. Desecho la retroalimentación que no concuerda con mis percepciones.	(a) (b)

Después que contestes las proposiciones, pasa a la clave para la autoevaluación de las habilidades en la retroalimentación

Clave	
Instrucciones: En la clave para marcar que aparece más abajo indique:	
1.	Cuántas respuestas en (a) usted marcó dando retroalimentación
2.	Cuántas respuestas en (b) usted marcó dando retroalimentación
3.	Cuántas respuestas en (a) usted marcó recibiendo retroalimentación
4.	Cuántas respuestas en (b) usted marcó recibiendo retroalimentación

CLAVE PARA MARCAR

DANDO RETROALIMENTACION

RECIBIENDO RETROALIMENTACION

(a)

(b)

(a)

(b)

Interpretación

Las respuestas en (a) son sus fortalezas auto-percibidas, y las respuestas en (b) son sus debilidades auto-percibidas. Observando la proporción de sus respuestas en (a) y en (b), usted podrá tener una visión general de:

1. ¿Cuánta efectividad usted tiene cuando está dando y recibiendo retroalimentación?
2. ¿Dónde residen sus fortalezas y debilidades dando o recibiendo retroalimentación?

Hay ciertas reglas y condiciones que hay cumplir para que sea efectiva la retroalimentación que son:

- debe basarse en hechos
- no permite abstracciones o generalidades
- debe ser fundamentalmente descriptiva
- no debe ser evaluativa
- debe proporcionar los objetivos y metas a cumplir
- deben basarse en las necesidades de quien la recibe y las de quien la ofrece
- debe brindarse en el momento preciso
- referirse a la conducta de las personas que sean modificables
- debe ser pedida a solicitud
- debe ser aceptada y no impuesta
- no debe brindarse en el estado emocional negativo
- puede ser expresada mediante la reformulación
- cerciorarse que le han comprendido
- deben recibirla sin mecanismos de defensa

1.8 Barreras en la comunicación

La comunicación puede ser afectada por barreras que obstaculicen el proceso. Existen diferentes tipos de barreras, enmarcadas en tantas clasificaciones como autores han tratado el tema.

Entre las principales barreras de acuerdo a las partes de la comunicación se pueden encontrar:

-Sujeto de la comunicación: tanto en el emisor como en el receptor hay características psicológicas y fisiológicas como el poco conocimiento del tema o están inadecuadamente preparados, existe desconfianza; es decir, no creen en el mensaje o en la política que está detrás del mensaje; el receptor no está interesado en el asunto y no están momentáneamente preocupados.

-Mensaje: imprecisión, insuficiente, sobrecargado, redundante o incluso inadecuado.

-Los canales: indefinición, insuficiencia o conflicto de dichos canales o por la elección de los soportes y medios utilizados.

-Retroalimentación: no existencia de ésta, la asistematicidad o la inadecuación.

-Entorno: condicionantes físicos, falta de tiempo, condiciones adversas, entre otros.

Las barreras también pueden agruparse en físicas, culturales y psicológicas:

-Físicas

Interferencias de la comunicación que ocurren en el ambiente donde se realiza la misma. Las barreras físicas son condicionantes físicos: la falta de tiempo, condiciones adversas, interferencias externas o distracciones, contenido, presión del tiempo, lugar. También puede ser:

- que no se escuche el mensaje verbal
- un ruido repentino
- otros ruidos que distraen
- las distancias entre las personas
- las paredes

Se pueden citar otras como: volumen y tono, claridad, timbre, velocidad, dicción y la cantidad de información.

-Culturales

Las interferencias culturales son las diferencias del lenguaje en la comunicación que ocurren en el ambiente social donde se realiza la misma y pueden ser semánticas y subculturales.

Las barreras semánticas surgen a partir de las limitaciones de los símbolos a

través de los cuales se comunican. Están asociadas a los significados y la interpretación de las palabras utilizadas. Estas deben significar lo mismo para el emisor que para el receptor, y para quienes deben compartir criterio del mismo.

El significado es simbólico, elegir el significado erróneo puede producir malos entendidos, tienen que coincidir sentido y palabra; las subculturales son privativas de la cultura del grupo.

-Psicológicas

Son condiciones psicológicas en que se encuentra las personas para obstaculizar y que no se entienda lo que se quiere transmitir o sea que no sea captado para lograr el objetivo de la comunicación

Son interferencias psicológicas en la comunicación que ocurren en el ambiente donde se realiza la misma.

La personalidad, las unidades psicológicas y asociadas a los procesos, percepciones, emociones y sentimientos, hábitos, actitudes, expectativas, motivaciones, intereses, deseos, prejuicios, valores y malos hábitos de escucha son barreras que se pueden presentar en las personas que se comunican.

Los estados emotivos de las personas pueden producir interferencias en las comunicaciones, que en situaciones normales no ocurrirían, ya que en tales casos las personas pueden o no ser capaces de pensar claramente y convertirse en impulsivas e irracionales de manera que la realidad de los hechos pueda ser distorsionada tanto en la información que reciben como en la que envían. (E. Zayas, 1990)

Estas incluyen barreras con frecuencia que influyen interrelacionadamente, por ejemplo: una distancia puede ser física pero también psicológica como la sensación de estar separado emocionalmente entre dos personas.

1.9 Tipos y niveles de la comunicación

Hay distintos tipos y niveles de la comunicación. Andreieva, G (1984), en su libro "Psicología Social", hace una clasificación abarcadora, proponiendo la siguiente clasificación:

Según la direccionalidad de las señales:

a) Comunicación "axial" (del latín axis=eje). Cuando las señales están dirigidas a receptores singulares de la información (individuos).

b) Comunicación “reticular“ (del latín rete= red). Cuando las señales están dirigidas a una multitud de posibles receptores.

-La que parte del emisor (propósito u objetivo)

a) Movilizadora: Se expresa en una orden, un consejo, un pedido. Calculada para estimular una acción.

Activación: Impulsión a la acción en una dirección dada.

Interdicción: Que no permite determinadas acciones, prohíbe ciertos tipos de actividad indeseada.

Desestabilización: Desajuste o alteración de ciertas formas autónomas de comportamiento o actividad.

b) Constatación (Aparece en forma de noticia o comunicado). No presupone cambio inmediato del comportamiento. Tiene lugar en diferentes sistemas de instrucción.

-Según los sistemas (naturaleza) de los signos empleados

- *Verbal*: Usa el lenguaje en calidad de sistema de signos.

- *No verbal*: Utiliza diferentes sistemas no verbales de signos en calidad de agregados o complementos. Se realiza mediante formas expresivas diferentes de la palabra hablada. Se le llama lenguaje “mudo”, “o del cuerpo” o “sin palabras”.

Juega un importante papel en la comunicación, sobre todo interpersonal.

Incluye:

- **Cinética** (Kinética):

-sistema óptico- cinético de signos (movimientos corporales):

-gestos (manos)

-postura y posición (pantomima, pose)

-expresiones faciales, mímica (cara)

- **Visual**: Signos representados por el movimiento de los ojos (contacto de los ojos, mirada) como complemento de la comunicación verbal.

-**Paralingüística o extralingüística** (procedimientos cuasi-verbales): Sistemas de vocalización (calidad, diapasón y tono de la voz), pausas, carraspeo, ritmo,

llanto, risa, bostezo, suspiro.

-Proxémica personal: Estudia normas de organización espacial y temporal de la comunicación.

- Territorio o distancia (inmediación o intimidad que se asigna a la interacción):

- Intimidad cercana (15cms)
- Distancia íntima lejana (15- 45 cms)
- Distancia personal cercana (45- 75 cms)
- Distancia personal lejana (75- 120 cms)
- Distancia social cercana (75- 120 cms), profesor en la clase.
- Distancia social lejana
- Distancia pública.

También refiere:

- Conducta táctil, para la distancia íntima o personal.
- Apariencia física y vestuario.

-Los niveles por su radio de extensión y/o complejidad.

- Interpersonal (cara a cara): Es “una interacción que tiene lugar en forma directa entre dos o más personas físicamente próximas y en la que pueden utilizarse los cinco sentidos con retroalimentación inmediata”. “Es una interacción que implica intercambio de información verbal y no verbal entre dos o más participantes en un contexto cara a cara”.

- Grupal: Es la que se establece dentro de un grupo específico como por ejemplo la familia.

- Masiva: Corresponde a la sociedad global, tiene por fuente una organización formal (institucional) y como emisor un comunicador profesional, que establece una relación unidireccional y pocas veces interactiva con el receptor, que resulta ser parte de una gran audiencia, que reacciona, por lo general, de manera predecible y de acuerdo a patrones.

-Por su “tamaño”

- Microcomunicación...
- Mesocomunicación...
- Macrocomunicación...
- Megacomunicación...

G. Maletzke (1963) en su libro *Psychologie der Massenkommunikations*, propone en niveles el modelo de comunicación siguiente:

a) Directa e Indirecta.

- **Directa:** Se realiza de forma directa, inmediata, sin intermediarios.

- **Indirecta:** Interlocutores separados por el tiempo o por el espacio o por ambas cosas simultáneamente. Ej: comunicación telefónica, emisiones de televisión y radio (en vivo o diferidas).

b) Recíproca y unilateral

- **Recíproca:** Ambas partes intercambian continuamente sus papeles de emisor y receptor.

- **Unilateral:** No se intercambian los roles de los comunicadores.

Se pueden combinar las formas de comunicación presentes en las dimensiones anteriores.

- Directa y recíproca: Comunicación "cara a cara".

- Directa y unilateral: Una conferencia.

- Indirecta y recíproca: Comunicación telefónica.

- Indirecta y unilateral: Comunicación masiva.

c) Privada y pública.

- **Privada:** Se dirige exclusivamente a una persona determinada o a un número limitado de personas definidos de manera inequívoca.

-**Pública:** El círculo de receptores no está estrechamente delimitado ni claramente definido; el mensaje llega a cualquiera que le interese o esté en posición de obtener acceso a él.

d) Con o sin retorno.

Otros autores clasifican los distintos niveles de la comunicación en:

- **Intrapersonal**, se corresponde con el procesamiento individual de la información. Esta propuesta para muchos no constituye un nivel de comunicación por la ausencia de dos actores que intercambien la

información.

- **Interpersonal (cara a cara)**, es la interacción que tiene lugar en forma directa entre dos o más personas físicamente próximas y en la que pueden utilizarse los cinco sentidos con retroalimentación inmediata.
- **Intragrupal**, es la que se establece dentro de un grupo específico como por ejemplo la familia.
- **Intergrupal (asociación)**, es la que se realiza en la comunidad local. A ella le es inherente la comunicación pública, en la cual la información se produce y distribuye por medio de un sistema de comunicación especializado y que concierne a la comunidad como un conjunto.
- **Institucional (organizacional)**, supone la asignación de recursos materiales y humanos a una organización especializada en la obtención, procesamiento y distribución de información destinada a la comunicación pública. Es la referida al sistema político y la empresa comercial.
- **Sociedad (global)**, el ejemplo más significativo es la comunicación de masas; la cual tiene por fuente una organización formal (institucional) y como emisor un comunicador profesional, que establece una relación unidireccional y pocas veces interactiva con el receptor, que resulta ser parte de una gran audiencia, que reacciona, por lo general, de manera predecible y de acuerdo a patrones.”

De acuerdo a esta clasificación en diferentes niveles:

- intrapersonal,
- interpersonal,
- intragrupal,
- intergrupal (asociación),
- institucional (organizacional),
- sociedad (global)

Se puede resumir que la comunicación interpersonal (cara a cara), es la base del proceso comunicativo.

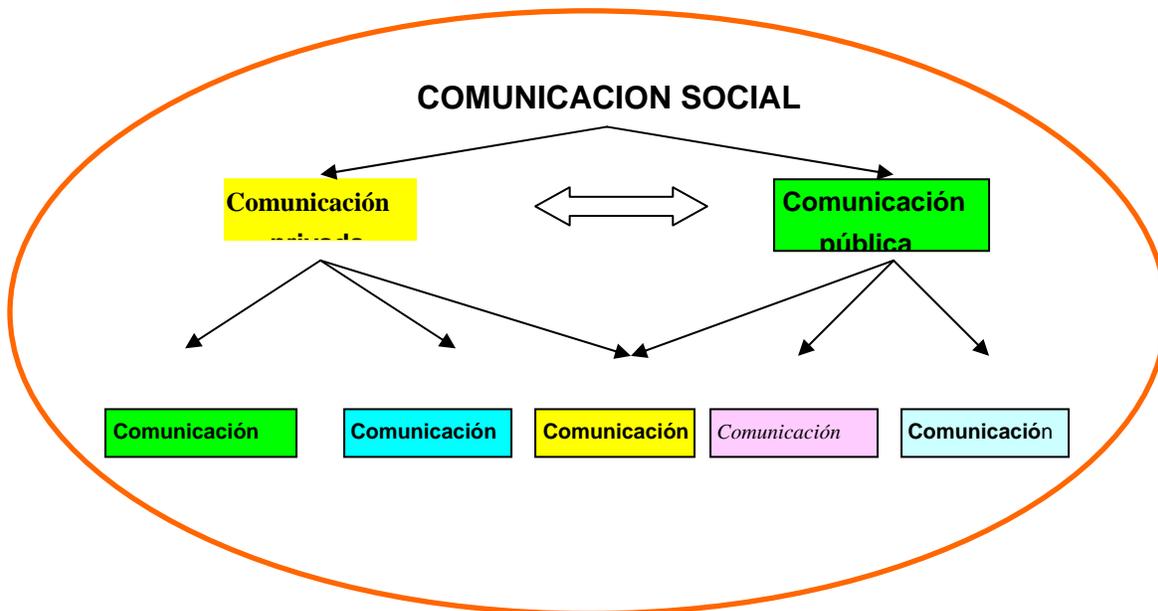


Fig 1.4 Modelo de los niveles de comunicación Zayas, P. (2006)

1.10 Leyes básicas de la comunicación interpersonal

La comunicación interpersonal requiere un enfoque complejo, sistémico y multidimensional. La comunicación es una ciencia compleja, por tanto tiene objeto, leyes y métodos.

Las leyes de la comunicación interpersonal son:

- La primera ley de toda comunicación:

Lo que dice A no es verdadero, sino lo que entiende B

En la comunicación interpersonal las personas pueden percibir más o menos lo que una fuente emite. Ninguna persona actuando capta y percibe un mensaje precisamente tal y como lo tenía en su mente el emisor. Lo importante es lo que el otro percibe más que lo que se emite.

-La segunda ley:

Cuando B interpreta erróneamente un mensaje de A, la responsabilidad es siempre de A.

El peso de la comunicación interpersonal siempre recae en el emisor, por eso el receptor tiene que cerciorarse si el oyente lo ha entendido correctamente. Si el

emisor obvia esta retroalimentación, no debe responsabilizar al receptor con una comprensión errónea.

Los axiomas son una verdad tan evidente que no necesita demostración. Existen cuatro axiomas relacionados con el proceso comunicativo:

-Primer axioma pragmático:

Las personas no pueden vivir sin comunicación.

La comunicación es un proceso inherente al ser humano .El hombre no puede vivir sin ella porque es un ser social.

-Segundo axioma pragmático:

La comunicación tiene dos niveles:

-nivel racional: Es el mensaje, el contenido: “lo que se dice”, siguiendo un orden, de una forma objetiva y según una lógica rigurosa.

-nivel afectivo: Es la relación que se establece entre las personas: “cómo se dice”

El nivel emocional es importante, porque si no se establece un ambiente favorable que facilite el proceso entre los dos actores, puede afectar la eficacia del contenido emitido.

J. Stoner (1994) plantea que ”En el nivel de relación mediante imágenes, se utiliza un lenguaje cargado de emoción, mediante el cual se sugiere, por lo que es poco adecuado expresar correctamente hechos estrictamente objetivos que necesitan ‘mente fría ’, serena”

-Tercer axioma

Los procesos de comunicación interpersonales, según la relación entre los sujetos se basa en la igualdad o la diferencia; éstos pueden ser:

-*simétricos*: Cuando intercambian criterios, opiniones, puntos de vista, dudas entre sí entre las personas que poseen igual cargo, jerarquía o status.

-*complementarios*: Cuando se intercambian criterios, puntos de vistas entre las personas con diferentes status, cargo.

1.10 Ejercicios

- 1 ¿De dónde proviene la palabra comunicación?
- 2 ¿Cómo se clasifican los modelos de la comunicación?
- 3 ¿En qué consiste la función informativa?
- 4 ¿En qué consiste la función afectiva?
- 5 ¿Qué papel desempeña la función regulativa?
- 6 ¿En qué consiste la dimensión ética de la comunicación?
- 7 ¿Cuáles son las barreras que afectan el mensaje en la comunicación?
- 8 ¿Cuáles son las barreras que afectan los canales en la comunicación?
- 9 ¿Cuáles son las barreras que afectan el entorno en la comunicación?
- 10 ¿Cuáles son las barreras que afectan la retroalimentación en la comunicación?
- 11 ¿Cuáles son las barreras psicológicas en la comunicación?
- 12 ¿Cuáles son las barreras culturales en la comunicación?
- 13 ¿Cuáles son las barreras físicas en la comunicación?
- 14 ¿Cuál es la importancia de la comunicación en la dirección?
- 15 ¿Qué es la comunicación desde el punto de vista científico?
- 16 ¿Cuáles son las barreras que afectan a los sujetos en la comunicación?
- 17 ¿Qué diferencias entre la comunicación, la información y los datos?
- 18 ¿Por qué se dice que el mundo es una aldea global?
- 19 ¿Por qué la comunicación es social?
- 20 ¿Qué diferencia hay entre la comunicación humana y la comunicación animal?
- 21 ¿Por qué la comunicación intrapersonal para muchos no constituye un nivel de comunicación?
- 22 ¿Qué diferencias hay entre la comunicación interpersonal y la comunicación intrapersonal?
- 23 ¿Qué diferencias entre la comunicación interpersonal y comunicación masiva?
- 24 ¿Qué diferencias y semejanzas en la comunicación entre teoría de información y la teoría las redes?

Capítulo 2. La personalidad y la comunicación interpersonal

2.1 Introducción

La comunicación interpersonal trata los vínculos directos que relacionan una personalidad con otras. D. Zaldívar (2003) plantea que “La comunicación interpersonal puede ser considerada como el proceso de intercambios de mensajes entre dos o más personas, con la finalidad de alcanzar determinados objetivos”. La personalidad es el escondrijo en que se haya la esencia de la comunicación. La comunicación es la base para la construcción de la personalidad.

El estudio de la personalidad es un elemento central ya que es la expresión más genuina del ser humano como ser social, por su carácter activo y transformador, y por su papel autorregulador y regulador, vista la personalidad en su condición integrada entre lo cognitivo y lo afectivo.

Es obvio que cuando se habla de la existencia de una esfera cognitiva y afectiva se está haciendo referencia a lo psicológico y en específico a la personalidad, por ser esta la principal manifestación del hombre en su implicación en el medio.

En el desarrollo de la actividad psíquica se observa la existencia de un conjunto de procesos psíquicos, los que se pueden clasificar de la forma siguiente:

- ▶ Cognitivos: sensación, percepción, atención, memoria, imaginación, pensamiento y lenguaje.
- ▶ Afectivo-volitivos: emociones, sentimientos, voluntad, deseos y aspiraciones.

El estudio del hombre y su personalidad no se refiere a atomizarlo en unos procesos psicológicos (que se dan en todo el ser humano), sino que estos pueden manifestarse a niveles superiores de integración con una incidencia significativa en el desarrollo exitoso de determinada actividad.

Esos procesos psicológicos nunca operarían de forma independiente sino que operarían integrados en síntesis, con un carácter diferente como parte de una configuración cualitativamente superior.

El término personalidad es la expresión psicológica integrada del hombre y sus manifestaciones en las distintas actividades de la vida social y en su implicación en el medio. La personalidad desempeña un papel esencial la comunicación y viceversa.

2.2 La personalidad y la comunicación

Una característica esencial de la personalidad es su integridad; no obstante, se puede identificar en su estructura dos dimensiones: ejecutora e inductora. La personalidad se traduce en percepciones, pensamientos, inteligencia, educación,

experiencia, motivaciones, emociones, sentimientos, deseos y vivencias. Su comportamiento es el producto de las acciones en actividades, como soluciones, planes, logros y cumplimientos, y todo ello incide en la comunicación.

Hoy día es generalmente reconocido que el éxito en el desarrollo de una actividad no depende sólo de poseer determinados conocimientos y habilidades, sino que es necesario también la disposición, la orientación y el despliegue de la energía necesaria para alcanzar los objetivos propuestos.

El éxito en el desarrollo de una actividad es la resultante del conjunto de factores interrelacionados, cuyo producto final no es una adición de las partes integrantes; no obstante, es necesario en el estudio del hombre realizar abstracciones para poder valorar la influencia relativa en el desempeño alcanzado en el desarrollo de una actividad.

Cuando se emplea el término personalidad se está haciendo referencia a la expresión psicológica integrada del hombre y a sus manifestaciones en las distintas actividades de la vida social en su implicación en el medio.

Entre los principales enfoques actuales en el estudio de la personalidad se deben significar el carácter integral visto con un enfoque holístico, expresado en el enfoque sistémico-configuracional; su individualidad, el carácter reflejo, el carácter social, la unidad de lo cognitivo y lo afectivo, la búsqueda de síntesis integradoras al explicar la misma, el carácter activo del sujeto en la construcción de la personalidad y su función reguladora y autorreguladora.

La personalidad es un sistema de formaciones psicológicas en las que se expresa la unidad de lo cognitivo y lo afectivo y el carácter regulador y autorregulador del sujeto en el desarrollo de las diferentes actividades. La comunicación es un mecanismo regulador y autorregulador de la personalidad

Estas formulaciones unidas al análisis de los niveles de regulación de la personalidad sobre la base del nivel de conciencia con que actúa el sujeto (el diálogo enriquece la personalidad pero el monólogo es un mecanismo autorregulador de nuestra conducta) constituyen el eje de la concepción de la personalidad.

En el estudio de la personalidad existen un conjunto de formaciones motivacionales particulares que resultan de interés al evaluar los principales aspectos que orientan y sostienen la actuación de los sujetos en las diferentes actividades, tales como: los intereses, los que reflejan la inclinación afectiva hacia el conocimiento de diferentes esferas de la vida social; las aspiraciones, que expresan la orientación de la personalidad en el propósito de alcanzar objetivos futuros y dentro de estas los ideales, como la concepción de un modelo de actuación del sujeto que incluye sus principales acciones futuras y las intenciones manifestadas en los planes y proyectos de acción que orientan la conducta del sujeto; la autovaloración que es la formación motivacional en su nivel regulador superior en la que el sujeto valora cualidades y las orienta en función del logro de determinados objetivos.

Todo esto va unido a la voluntad, como expresión de la constancia, la perseverancia, la independencia, la decisión, la fuerza y el autodomínio en la orientación del sujeto para alcanzar un objetivo.

La autoconciencia facilita la percepción, el conocimiento, y representación de la otras personas e interviene en la comunicación del sujeto a través valoraciones que hace de si mismo y de las demás personas. En la comunicación se da el enriquecimiento de personalidad a través de valoraciones, juicios, deducciones, puntos de vista y de los otros, lo que hacen crecer y desarrollar su propia subjetividad.

Existen también síntesis que expresan al más alto nivel la integración de los aspectos cognitivos y afectivos, tales como: **las convicciones** que expresan la orientación de la actividad del hombre sobre la base de sus principios y puntos de vista y son una expresión de la integridad personal; **el estilo de vida**, visto como el modo sistemático de actuar el hombre, en sus manifestaciones en las distintas esferas de la vida y **el sentido de la vida**, como la forma motivacional compleja, que expresa los niveles superiores de orientación de la jerarquía de motivos, manifiesta el objetivo supremo de la vida del sujeto y rige su orientación.

Es necesario en el estudio del sujeto conocer cuáles son sus principales necesidades, motivos y otras formaciones psicológicas, ya que revelan la orientación y la fuerza de la dirección del comportamiento, lo que tiene incidencia directa en el desarrollo de la actividad por parte del sujeto.

Y aunque algunos autores sobre la base de un enfoque positivista y una orientación empirista e instrumentalista analizan la influencia de los aspectos psicológicos partiendo de resultados de técnicas estadísticas, y señalan la existencia de bajos niveles de correlación entre los factores de índole psicológico y el éxito en el desarrollo de una actividad, es obvio que la incidencia de los factores motivacionales no se produce de forma aislada, pues sólo con motivación no se realiza con éxito una actividad, sino que este es el resultado de la interrelación de aspectos de carácter cognitivo y afectivo.

No todos las personas se comportan igual en el proceso comunicativo, eso dependerá de la personalidad a través de los conocimientos, habilidades, capacidades, equilibrio emocional, competencias y situaciones que se hallen. En la comunicación, las personas valoran, sintetizan, elaboran y generan las ideas, concepciones, experiencias e información, expresan emociones, sentimientos, intereses, motivaciones, que recibe e intercambian normas y valores al afrontarse con la vida.

La comunicación puede favorecer el desarrollo de la sensibilidad de las personas a través de la personalización de las situaciones y las influencias de la realidad, sobre todo, cuando se refiere a la subjetividad de otras personas.

Es importante caracterizar la personalidad de interlocutores para hacer más eficaz la comunicación

2.3 La esfera cognitiva y afectiva en la comunicación

-Lo cognitivo en la comunicación

Dentro de los factores a los que se atribuye gran importancia, y a los que se ha prestado mayor atención en la psicología, están los aspectos de la esfera cognitiva, como dimensión ejecutora en la regulación y autorregulación de la personalidad. Lo cognitivo es la parte informativa de la comunicación.

Si bien es cierto que poseer determinado desarrollo de conocimientos y habilidades facilita el desempeño de una actividad, se puede afirmar que de manera aislada, sin la integración a otros factores no resulta suficiente, máxime cuando la actividad laboral no es una abstracción basada sólo en el nivel de ejecución, sino que es una actividad social que tiene múltiples requerimientos.

Entre los principales aspectos de carácter cognitivo que se integran en la valoración de los requerimientos se encuentran: la inteligencia, habilidades, aptitudes, conocimientos, y se incorporan otros indicadores como pueden ser los años de experiencia, el nivel de escolaridad y la calificación técnica, elementos que pueden aparecer de forma significativa como requisitos o generalmente integrados en determinadas competencias.

Las capacidades constituyen elementos de la esfera ejecutora en las que se expresan a un alto nivel la integridad de lo cognitivo y lo afectivo en la personalidad. Son el sistema de procesos, unidades psicológicas, formaciones y síntesis integrados que expresan las facultades del hombre para desarrollar con éxito una actividad determinada.

Se puede distinguir dentro de las capacidades la existencia de una capacidad general a la que se denomina inteligencia, y capacidades específicas vinculadas al desarrollo de determinadas actividades.

Es importante en el estudio de las capacidades conocer su estructura a los efectos de poder determinar los niveles de incidencia, ya sea relativamente de forma directa, de procesos independientes o integrado en configuraciones a un nivel superior de tipo operacional.

También es necesario abordar el estudio de las capacidades desde un enfoque funcional y sistémico configuracional desde el punto de vista estructural.

Se parte del análisis de la estructura de las capacidades, conformado por los diferentes procesos psicológicos de orden cognitivo, tales como: percepción, atención, memoria, pensamiento y lenguaje, y que sirven de base al subsistema operacional en el cual se integran diferentes procesos en habilidades y hábitos, que expresan el accionar del sujeto en el desarrollo de las diferentes actividades.

Las habilidades son acciones simples o complejas que han sido aprendidas, hasta el grado de ejecutarlas con rapidez.

Existen muchas clasificaciones de las habilidades, pero resulta interesante la subdivisión que realizan Fitts, P, y Posner, M. (1968) cuando valoran las experiencias desarrolladas por W. Bryan, y M. Harter, en 1899, sobre el desarrollo de habilidades en el aprendizaje de la transmisión y recepción telegráfica, en la cual se produce la necesidad del empleo de habilidades perceptivomotoras y lingüísticas, realizando la siguiente clasificación:



Las habilidades pueden ser clasificadas según su naturaleza: intelectuales, teóricas o mentales y físicas o motoras, y consideramos necesario incluir de forma diferenciada la existencia de habilidades interpersonales; según el contenido: deportivas, laborales, docentes, profesionales y según su alcance: generales y específicas.

Hay procesos psicológicos que son interdependientes, que tienen más relación con la comunicación. Ellos son: las percepciones, el pensamiento y el lenguaje.

La realidad se trasmite a partir de la interpretación individual, es la percepción de cada cual y no la realidad propiamente dicha. La forma en que se percibe una comunicación es influenciada por el ambiente en que se realizan los acontecimientos

La *percepción* determina la forma de ver el mundo que tiene cada persona, y consiste en un proceso mediante el cual estas organizan e interpretan sus impresiones sensoriales con el fin de dar significado a su entorno. La *percepción* es integral y selectiva en correspondencia con las motivaciones, intereses y experiencias de cada cual. Por consiguiente, se ve mejor lo que se quiere ver y mal o nada en absoluto el hecho, fenómeno o dato que no se ajusta a la forma de pensar propia.

La percepción en la comunicación tiene que ver con el conocimiento de la imagen de la otra persona, mediatizada por las experiencias en las relaciones interpersonales.

La aceptación de la percepción influye en la comprensión de los objetivos, las metas, las motivaciones y en el acercamiento a los fines del otro.

La tendencia a la congruencia entre la percepción y la autopercepción nos habla a favor de la calidad de la relación interpersonal. Las incongruencias son causantes de alejamiento psicológico y distanciamiento de las relaciones interpersonales.

En relación con los procesos cognoscitivos y el estudio de su participación en la construcción del conocimiento del sujeto, es importante precisar los indicadores a partir de los cuales se expresan los mismos, como es el caso del pensamiento.

El pensamiento reviste cualidades generalizadoras al impactar la proyección del ser humano, y constituirse los procesos lógicos en habilidades generales que integran la inteligencia los que participan también en el desarrollo y en la manifestación de diferentes capacidades específicas.

El *pensamiento y lenguaje* son procesos íntimamente relacionados. A partir del análisis, síntesis, comparación, abstracción y generalización de los datos sensoriales se van formando los significados que se expresan en interpretaciones, juicios, impresiones, expectativas, valores, actitudes, suposiciones, ideas, predicciones, opiniones y conclusiones.

A través del pensamiento se recogen datos primarios como: percepciones, observaciones, hechos y evidencias.

Los pensamientos matizan la percepción. Puede suceder que alguien piense que le está haciendo un bien a un empleado dándole más responsabilidad y en cambio él piensa que lo están sancionando al recargarlo de trabajo.

Las creencias, los pensamientos acerca de cómo son las cosas son supuestos que influyen fuertemente en lo que se busca en una situación.

En relación con los procesos del pensamiento (cognoscitivos) y el estudio de su participación en la construcción del conocimiento del sujeto, es importante precisar los indicadores a partir de los cuales se expresan los mismos, como es el caso del pensamiento, el cual reviste cualidades generalizadoras al impactar en la proyección del ser humano.

Los procesos lógicos pueden constituirse en habilidades generales que integran la inteligencia, los que participan también en el desarrollo y en la manifestación de diferentes capacidades específicas tales como el análisis, la síntesis, la comparación, la abstracción y la generalización. Asimismo, existen cualidades que lo caracterizan, como son: independencia, fluidez, flexibilidad, originalidad, nivel de elaboración, profundidad, consecutividad, productividad, economía de recursos y rapidez.

2.5 Sentido y palabra

El lenguaje es social por su naturaleza. Es el arte de hablar, escuchar y responder, no necesita medios instrumentales ni visuales, no exige adaptación ni esfuerzo de traducción y la decodificación es mínima

El lenguaje oral fue la forma más primitiva de comunicación interpersonal y es una de las características más arraigada en el ser humano.

Los símbolos y el lenguaje con el consiguiente pensamiento, fueron el primer medio técnico empleado para comunicarse. A la comunicación humana le es privativo el lenguaje.

El lenguaje posibilita la comunicación con ayuda del idioma o que lo mismo la lengua por medio de la cual se realizan las funciones de la comunicación. El idioma es vital para la comunicación.

La comunicación es sistema de signos, palabras, símbolos y expresiones que sirve para relacionar los objetos y fenómenos de la realidad, y de las reglas que se utilizan para combinarlas en enunciados comprensivos

Las reglas para su utilización e interrelación son únicas para ese idioma (lengua). El signo es una unidad esencial de relación del objeto o fenómeno y refleja la representación que da la actividad cognoscitiva de sujeto.

La palabra es la expresión de una unidad que refleja (oral y/o escrita) y relaciona un mismo objeto, fenómeno y un hecho o un conjunto de ellos. La palabra es común a todos los que hablan un idioma.

El significado es el proceso cognitivo que da el contenido general a un signo incluido su conocimiento sobre la correlación del mismo con determinados objetos, fenómenos y hechos que se manifiestan en todos los representantes de una lengua. El símbolo es un conjunto de signos, imágenes y/ o palabras que se le da al significado.

El sentido es el significado en su forma subjetiva, a través del sistema de objetivos y motivaciones de la actividad de una persona dada o de un grupo. El sentido es el contenido psicológico de la comunicación.

Es importante significar que el sentido de la comunicación está fuertemente ligado con las particularidades de la personalidad en interacción con el medio que nos rodea.

El sentido y palabra se complementan en la comunicación. Como dijera Vigotski, L., (1956) "el signo es la unidad de comunicación y de la generalización. Apoyándonos en lo general que se nos da en el significado, somos capaces, mediante la combinación de palabras, en sus expresiones y utilización figurada expresar un nuevo contenido [sentido] que no coincide con el contenido fijado en signo "el sentido nunca es igual al significado directo de las palabras"

Las palabras deben estar respaldados por las acciones y sus comportamientos respectivos correspondientes porque sino pierden credibilidad con sus receptores

Debe destacarse el aspecto regulador y autorregulador de la esfera cognitiva como dimensión ejecutora de la personalidad, la cual es expresión de la integración de lo cognitivo y lo afectivo.

-Lo afectivo en la comunicación

El hombre en el desarrollo de las diferentes actividades en su implicación en el medio no sólo conoce, sino que en esa interacción manifiesta determinadas actitudes hacia las demás personas, objetos y fenómenos, los que a su vez inciden en la orientación de la actividad.

El carácter inductivo de la personalidad constituye lo afectivo y regulativo en la comunicación. Las características y rasgos personales como unidades psicológicas aisladas no determinan "per se" el éxito en el desarrollo de una actividad.

La personalidad es indivisa, es una conjugación de elementos cognitivos y afectivos; por eso se ha reiterado que determinadas cualidades adquieren influencia sobre el comportamiento, a partir de su integración funcional. Sólo desde el punto de vista de la investigación es posible abstraer determinados factores y emplear técnicas específicas para conocer el estado de los mismos.

La afectividad es la cualidad de las personas de expresar sus emociones, sentimientos y vivencias a través la satisfacción e insatisfacción tanto verbal como extra verbalmente.

En la esfera afectiva es importante determinar cuáles son las cualidades favorables para el desempeño de una actividad y la posible presencia de alteraciones significativas de la personalidad que entorpezcan el desarrollo de la comunicación y del proceso laboral.

Estos elementos de carácter cognitivo o afectivo se valoran a partir de determinadas síntesis integradoras en función del desempeño, pero no es ocioso conocer el nivel en que se manifiestan estas unidades porque pueden adquirir un carácter significativo dentro de una síntesis.

Entre los principales elementos que componen la esfera afectiva que tienen incidencia en la comunicación, se pueden señalar las necesidades, los motivos, los intereses, las aspiraciones, las características personales y el equilibrio emocional.

La comunicación tiene como base las necesidades que se desean satisfacer. La satisfacción de necesidades es importante para la aceptación, la comprensión o rechazo de la comunicación.

Las *necesidades* son el estado de carencia del individuo, que lo induce a satisfacerlas en dependencia de las condiciones de su existencia, y los motivos son los objetos, personas o procesos que responden a una u otra necesidad, y que

reflejado bajo una forma u otra por el sujeto, conduce su actividad.

Desde el punto de vista teórico y metodológico de la psicología resulta útil la clasificación siguiente de las necesidades:

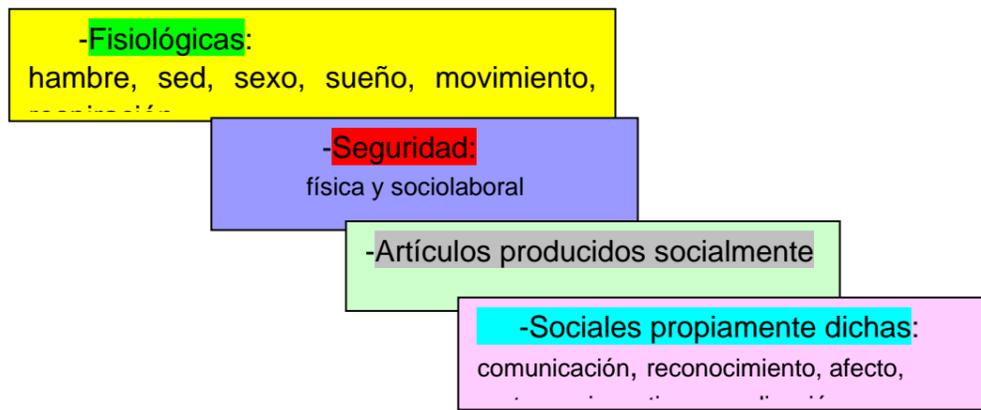


Fig. 1.5 Clasificación de las necesidades

Las necesidades son fundamentales porque todo ser humano, las experimenta aunque en grados diversos. Las necesidades sociales son interpersonales porque pueden ser satisfechas adecuadamente, a través de una agrupación social.

Las necesidades interpersonales son el estado de carencia del individuo, que para satisfacerlas necesita de otras personas. También tiene como características que son sociales, grupales y cíclicas.

En un individuo las necesidades interpersonales no las satisfacen, por él sólo. La necesidad de relacionarse y de comunicarse, hay que satisfacerlas en un medio social. Todas las personas tienen necesidades interpersonales específicas e identificadas.

Se pueden identificar varias necesidades interpersonales, que son:

- comunicación
- pertenencia o inclusión
- afecto o estima
- reconocimiento
- realización

-La necesidad de comunicación

La necesidad de comunicación es una de las más viejas del hombre. Es una necesidad vital, igual que el hambre, la sed, la respiración, la reproducción y el

movimiento. Para que el hombre sea hombre hay un factor fundamental, que tiene que comunicarse.

-La necesidad de pertenencia o inclusión

Es la necesidad las personas de afiliarse, pertenecer o incluirse en un grupo.

Todas las personas tienen necesidad sentirse aceptado, integrado, valorado por aquellos a quienes se une.

Las personas tienen su estilo de vida, su manera de hablar, su modo de comportarse, su modo de vestir, y tienen semejanza con alguna personas.

-La necesidad afecto o estima

Una vez satisfecha de las necesidades de pertenencia o inclusión, las personas o se enfrentan con las necesidades afecto. estima o/y de amistad.

La afectividad es la cualidad de las personas de expresar sus emociones, sentimientos y vivencias. La afectividad de las personas es sentir y dar esas emociones, sentimientos y vivencias .

Todas las personas tienen necesidad de sentirse querido, amado, aceptado. La falta de satisfacción en *la necesidad de afecto* o estima conduce a trastornos psíquicos.

-La necesidad reconocimiento

La necesidad reconocimiento consiste en querer ser valorado satisfactoriamente por las otras personas del grupo en cualquier esfera de la vida.

-La necesidad de realización

Las necesidades de realización son las que se llaman *necesidades* egoístas.

Se deben que *las necesidades* son infinitas. Cuando una necesita se satisface empieza otra.

La necesidad de realización de la persona se deben al crecimiento personal y su desarrollo

Las personas no aspiran solamente a pertenecer, a ser incluido, ser estimado a ser respetado, a ser reconocido sino quiere que lo valoren por sus cualidades y competencias que sobresalga entre los demás.

La satisfacción de necesidades es importante para el bienestar emocional en las distintas actividades laborales y en la vida en sentido general.

Especial relevancia en el análisis de esta esfera reviste la teoría de la actividad, al considerar al hombre como un ser activo, partiendo de la relación necesidad-motivo

como elemento activador de la conducta.

Es en este vínculo con las demás personas, objetos y fenómenos que se forman determinadas actitudes, a partir de las cuales se configuran toda una serie de formaciones motivacionales.

La *motivación* se puede definir como la formación psicológica compleja, que expresa la dimensión inductora de la personalidad, la cual tiene una evidente función reguladora y autorreguladora, que tiene que ver con la comunicación y manifiesta la tendencia orientadora de la misma mediante las necesidades y la jerarquía de motivos.

La motivación por el trabajo ha sido objeto de estudio de la psicología laboral desde sus inicios; así desde el surgimiento de la administración como ciencia, la misma se encuentra condicionada por la interrogante siguiente: ¿qué es lo que mueve al hombre en el desarrollo de la actividad laboral?

E. Zayas, (1990) plantea: “Otro factor psicológico que se traduce en variables motivacionales de la personalidad y que influye de manera significativa de la comunicación son las expectativas. Cuando los objetos de la comunicación coinciden con las expectativas de quien lo recibe, es decir con lo que las personas esperan, la información puede interpretarse correctamente, pero cuando no coincide, ello puede contribuir a omitir o añadir elementos a la información recibida y distorsionarla, ya que muchas ocasiones las personas ven lo que esperan ver”

Hay factores psicológicos que influyen y determinan la calidad con que se efectúa la comunicación, tales como: las motivaciones, los intereses, los deseos, las actitudes, las expectativas, los estados emotivos, el prejuicio de las personas que se comunican.

Es importante al estudiar la motivación del ser humano, la clasificación de los motivos. González, V. y otros (1995) proponen la siguiente:

- Por su manifestación: intereses, convicciones, aspiraciones, ideales, intenciones, autovaloraciones
- Por su contenido: cognoscitivos, laborales, artísticos
- Por su nivel de conciencia: conscientes, inconscientes
- Por su polaridad: positivos y negativos
- Según su estabilidad: estables, inestables
- Por su generalidad: generales o amplios y particulares o estrechos
- Por su influencia jerárquica: rectores o dominantes y secundarios o subordinados.

Es vital para conocer la personalidad y las motivaciones de una persona el determinar cuales son las principales necesidades y motivos, o sea, la configuración de la jerarquía de estos, en función de poder valorar los principales elementos dinamizadores de su conducta.

Cuando las motivaciones e intereses de las personas, no hay coincidencia, el receptor puede mostrarse más cerrado a las informaciones y omitir parte de ellas y distorsionarlas. (E. Zayas, 1990)

Las comunicaciones interpersonales no resueltas son motivo de frustración y pueden ocasionar desconfianza, inseguridad y nuevos conflictos

El contenido de los mensajes puede tener más o menos connotación en el que lo recibe de acuerdo a factores psicológicos y socio-culturales a la hora de interpretarlos. Si el mensaje que se emite está en concordancia con lo que desea el receptor o con sus intereses, se comprende más fácilmente y la retroalimentación es efectiva con poca distorsión; si por el contrario no resulta del interés del receptor, ni es lo que espera escuchar, este mensaje va a ser retroalimentado con omisiones o desviaciones del contenido del mismo.

El prejuicio es una variedad extrema de la actitud que afecta seriamente la comunicación y también las relaciones interpersonales pues puede conducir a la discriminación.

Existe, a su vez, todo un conjunto de formaciones psicológicas complejas, que expresan desde distintos ángulos la orientación del comportamiento de las personas.

Dentro de las de tipo afectivo se destaca el carácter, que tradicionalmente ha sido considerado la expresión generalizadora de la esfera afectiva, el cual integra, a partir de la jerarquía de motivos, las principales necesidades, actitudes y características personales que expresan la relación del hombre con otros hombres, objetos y fenómenos.

Es vital para conocer la personalidad y las motivaciones de una persona el determinar cuáles son las principales necesidades y motivos, o sea, la configuración de la jerarquía de estos, en función de poder valorar los principales elementos dinamizadores de su conducta.

Resulta de interés conocer el grado de estabilidad, plenitud, integridad y fuerza de los elementos psicológicos. La caracterización de la personalidad para la comunicación es vital.

Hay procesos afectivos que tienen gran peso en la comunicación como *las emociones, sentimientos y deseos*.

Las emociones son las vivencias afectivas relacionadas con las necesidades

fisiológicas. Las emociones como alegría, amor, defensa, celos, odio, vergüenza, sorpresa, tristeza, miedo, ira, asco y desprecio actúan como filtros en casi todas las relaciones y en la comunicación. Las personas perciben, ven y oyen lo que están emocionalmente sintonizados para ver y oír. Las perturbaciones que se ven al comunicarse -pausas, silencios, muletillas, vacilaciones- son síntomas de emotividad.

Los estados emotivos internos en las personas pueden producir interferencias en las comunicaciones, que en situaciones normales no ocurrirían, ya que en tales casos los individuos pueden o no ser capaces de pensar claramente y convertirse en impulsivos e irracionales de manera que la realidad de los hechos pueda ser distorsionada tanto en la información que reciben como en la que envían. La fuga de ideas es un síntoma de los estados emotivos internos en las personas.

Las emociones no son irracionales ni incontrolables, cuando se ve como indicios que ayudan a ver "lo que es." No se pueden cambiar deseándolo o deseando que ellos cambien. Las emociones son como un esfigmómetro, ellas te indican que presión tienes.

Los sentimientos

Los sentimientos son las vivencias afectivas relacionadas con las necesidades sociales y sus expectativas. Los sentimientos positivos más comunes son: complacido, confiado, satisfecho, contento; y los sentimientos negativos: disgustado, desconfiado, frustrado, irritado, deprimido.

Los sentimientos responden a cambios de las percepciones, pensamientos, deseos o acciones.

Las personas se valoran y valoran a los demás emocionalmente, se comparan, (asemejan o se diferencian), tratan de comprender, incluyen posibles cambios en función de las necesidades del otro, y elabora estrategias de interacción, comunicación y de comportamiento, todo eso es un proceso interinfluencia.

Deseos

Los deseos son las intenciones, lo que la persona quiere para sí, para los demás y para las relaciones interpersonales que sostiene. Las palabras comunes asociadas a los deseos son: metas, exigencias, objetivos, motivos, intereses e intenciones. Los deseos pueden ser pequeños o grandes, comenzar con un sueño o una fantasía, y ser traducidos en metas y objetivos específicos.

Los deseos son las respuestas emocionales a las informaciones sensoriales, a las expectativas, cosas que el sujeto espera adquirir, llevar a cabo o convertirse en algo o alguien.

Los deseos son motivadores, energizan a las personas. Las personas tienen

típicamente tres tipos de deseos:

-los que ellos “quieren tener”: un trabajo cómodo, buenos amigos.

-los que ellos “quieren hacer”: terminar un trabajo, carrera, concluir un informe, competir, colaborar, ignorar, aclarar, demandar, persuadir, comprender, apoyar.

-los que ellos “quieren ser”: honestos, respetados, queridos, apreciados, exitosos.

Los deseos pueden ser un libro oculto, no expresados conscientemente dentro de las personas.

2.4 Asertividad

Un requisito de la comunicación interpersonal es la asertividad como función de la autoestima, porque permite actuar a la persona según como piensa y en defensa de sus derechos, intereses, sin ser manipulados, ni manipular al interlocutor. Se basa en el respeto tanto de sí mismo como de las otras personas, conservando los límites y los valores.

La asertividad es una forma de comunicar equilibradamente e implica un alto desarrollo emocional. Las personas asertivas expresan lo que piensa, siente y actúa sin imponerse y perjudicar a nadie, ni dañar la autoestima y la dignidad de las personas, cuidando la imagen e intimidad y sin violar los límites de la individualidad. Es una persona que tiene una buena autoestima, opinión, y confianza sí mismo y se siente segura de sus posibilidades.

La asertividad es aceptar o tolerar el derecho de los demás a pensar, opinar, actuar. Esta cualidad se encuentra relacionada con el respeto al otro. Querer y respetar al otro no significa quererse y respetarse a uno mismo, sino quererse y respetar a los demás.

La persona asertiva mantiene una relación transparente, auténtica con los otros, actuar con firmeza, sin agresividad, ni superioridad, ni prepotencia permite aceptar los propios errores y el de los demás

Requisitos para las personas asertivas

- autoestima adecuada
- respetarse a si mismo
- quererse a si mismo
- ser honesto consigo mismo y con los demás
- ser educado
- usar un lenguaje acorde
- querer a demás personas
- respetarse a demás personas
- ser objetivo
- dar las disculpas para cuando sean necesarias .

- no acorralar a los demás
- nunca amenazar
- aceptar un revés con distinción
- ganar con gentileza
- escuchar atentamente a todos
- demostrar interés por el tema que esta siendo tratado
- concentrarse en el presente
- aceptar las diferencias individuales
- mantener una actividad tolerante

Recomendaciones para ser una persona asertiva

- aceptarse a uno mismo
- sonreír y hacer sonreír
- ser autentico
- ser transparente
- ser honesto con uno mismo
- no pelear, ni discutir inútilmente
- no imitar las conductas de otros
- congruencia del mensaje verbal con el no verbal
- expresar sus propias opiniones
- mirar el lado positivo de los señalamientos que te hacen
- no quejarse ante todo
- no autojustificarse cuando se ha cometido un error
- no quejarse ante que lo pasa

Hay varios autores que abordan los derechos asertivos. Traemos aquí una recopilación de los mismos.

- Toda persona tiene derecho a juzgar su propio comportamiento, sus pensamientos y emociones, y a tomar la responsabilidad de su iniciación y consecuencias.
- Tiene derecho a hacer cualquier cosa mientras ello no suponga daño para nadie.
- Tiene derecho a conservar su dignidad mostrándose adecuadamente asertivo, incluso si eso hiera a otro, mientras su deseo sea asertivo y no agresivo.
- Tiene derecho a pedir algo a otra persona, mientras acepte que esa persona tiene derecho a decir NO.
- Debe comprender que hay ciertos límites en algunas situaciones interpersonales en las que los derechos no están del todo claros, pero siempre tiene derecho a hablar sobre el problema con la persona involucrada y a aclararlo de ese modo.
- Usted es el que debe juzgar su conducta, pensamiento y emociones y hacerse responsable de ellas.
- Usted no está obligado a pedir disculpas o razones que justifiquen su comportamiento fuera de las situaciones en que está establecido que se haga.
- Usted es quien debe decidir si está obligado o no a buscar soluciones a los problemas de otros.
- Usted tiene derecho a cambiar una decisión o criterio anterior.
- Usted puede cometer errores como todo ser humano y debe responsabilizarse con ellos.

- Usted tiene el derecho a decir: YO no sé.
- Usted tiene el derecho a ser ilógico al tomar una decisión.
- Usted tiene el derecho a decir: No comprendo.
- Usted tiene el derecho a decir: No me importa cuando lo considere oportuno.

2. 6 Estilo comunicativo

Las personas tienen una forma de comunicarse. El estilo comunicativo es la forma singular que posee cada persona de expresar su comportamiento a través de las relaciones que establece en la interacción con los demás y determina el grado de afectividad en la comunicación interpersonal.

También tenemos que hablar en un estilo de comunicación coherente con nuestra personalidad, necesidades, gustos, aficiones y estilo de escucha.

Los estilos de comunicación expresan:

- como se habla
- como se comunica
- cómo son enviados los mensajes
- como escucha a los compañeros de su trabajo que le rodean.
- cómo la personas conversan con los demás.
- la sensibilidad
- el impacto que tiene cada estilo.

Existen muchas clasificaciones de estilos comunicativos, pero hay una clasificación del estilo comunicativo que tiene ver con el mundo organizacional y hay varios autores que se basan en esa la clasificación: la acción, en el proceso, en las personas y la ideas. De ahí se clasifican en:

- Estilo centrados en la acción
- Estilo centrados en el proceso
- Estilo centrados en las personas
- Estilo centrados en la idea

El estilo centrado en la acción habla de: responsabilidad, retroalimentación, experiencia, retos, realización (ganancias), cambios, decisiones y resultados.

Las personas con el estilo centrados en la acción se caracterizan porque ser: prácticas (con los pies en la tierra), directos (van al asunto directamente), impacientes, decisivos, rápidos (saltan de una idea a otra), enérgicos (retadores), dinámicos, operativos, su relación comunicativa suele ser compulsiva, no tienden a favorecer las relaciones afectivas y se limita su capacidad de escucha.

En el estilo comunicativo centrado en el proceso las personas hablan acerca de:

hechos, procedimientos, planes, organización, controles, exámenes, experimentos, análisis, observación, pruebas y detalles

Las personas centrados en el proceso se caracterizan por ser: sistemáticos (paso a paso), lógicos, objetivos, verbosos, pasivos, cautelosos, pacientes, gran capacidad de escucha, su relación comunicativa la cuidan para no resultar impersonal o demasiado técnico y así no bloquear al intercomunicador.

En el estilo comunicativo centrado en las personas los individuos hablan acerca de: personas, necesidades, motivaciones, trabajo en equipo, comunicación, sentimientos, comprensión, su propio desarrollo, sensibilidad, conciencia, cooperación, creencias, valores, expectativas y relaciones.

En el estilo centrado las personas se caracterizan por ser: espontáneos, enfáticos, calurosos, subjetivos, emocionales, perceptivos, sensitivos, sinceros, impetuosos, expresan sus sentimientos, limitada capacidad de escucha e impresionables

El estilo comunicativo centrados en la idea las personas hablan acerca de: conceptos, innovación, creatividad, oportunidad, posibilidad, grandes diseños, publicaciones, interdependencia, nuevas ideas, nuevos métodos, problemas y alternativa

Las personas que tienen el estilo centrado en la idea se caracterizan porque son: imaginativos, carismáticos, difíciles de comprender, egocéntricos, poco realistas, creativos, proveedores de ideas, evasivos, poco comprometedores, poca capacidad de escucha, deben tener cuidado para no dejar de ser objetivos y precisos

Responda este test para que vea que estilo de comunicación posee. El mismo tiene como objetivo conocer los criterios del estado personal de comunicación.

Este tests consta de 80 ítems agrupados en 2 donde el sujeto debe seleccionar una de las alternativas en cada uno.

Nombre del tests

Estilos de comunicación. Test de apreciación personal.

Por favor, seleccione en cada pareja de atributos aquel que le es más característico a su personalidad. Haga una selección en cada par y escriba el número en la hoja de respuesta. No hay respuestas erróneas.

Recuerde sólo seleccionar una respuesta de cada situación.

- 1)Me gusta la acción.
- 2)Yo enfrento los problemas de una forma sistemática.
- 3)Yo considero los grupos más efectivos que los individuos.

- 4) Yo disfruto mucho de la innovación.
- 5) Estoy más interesado en el futuro que en el pasado.
- 6) Disfruto trabajar con la gente.
- 7) Me gusta atender grupos bien organizados.
- 8) Las fechas de cumplimiento son importantes para mí.
- 9) No puedo permanecer indeciso.
- 10) Creo que las nuevas ideas deben ser probadas antes de ser usadas.
- 11) Disfruto la estimulación de la interacción con otros
- 12) Siempre busco nuevas posibilidades.
- 13) Yo quiero establecer mis propios objetivos.
- 14) Cuando empiezo algo no paro hasta concluirlo.
- 15) Trato de comprender las emociones de otros.
- 16) Yo reto a la gente a mi alrededor.
- 17) Miro adelante para recibir retroalimentación en mi proyección.
- 18) Ir paso a paso es muy efectivo.
- 19) Creo saber lo que quiere la gente.
- 20) Me gusta la solución de problemas creativos.
- 21) Yo extrapolo y proyecto todo el tiempo.
- 22) Soy sensible a las necesidades de otros.
- 23) Planificación es la clave del éxito.
- 24) Me pongo impaciente con las deliberaciones largas
- 25) Me mantengo ecuánime cuando estoy presionado
- 26) Yo valoro mucho la experiencia.
- 27) Yo escucho a la gente.
- 28) La gente dice que yo soy un tipo que piensa rápido.
- 29) Para mí la cooperación es palabra clave.
- 30) Yo utilizo métodos lógicos para probar alternativas.
- 31) Me gusta manejar varios proyectos al mismo tiempo.
- 32) Yo siempre me cuestiono.
- 33) Yo aprendo con la práctica.
- 34) Yo creo tener control sobre mis emociones.

- 35) Yo puedo predecir como otros pueden reaccionar ante un estímulo
36) No me gustan los detalles.
- 37) El análisis debe siempre preceder a la acción.
38) Yo soy capaz de apreciar el clima de un grupo.
- 39) Tengo la tendencia de empezar las cosas y no terminarlas
40) Yo me considero una persona resuelta.
- 41) Me gusta enfrentar tareas retadoras.
42) Confío en la observación y en los datos.
- 43) Puedo expresar mis sentimientos ampliamente.
44) Me gusta idear nuevos proyectos.
- 45) Disfruto mucho de la lectura.
46) Me considero una persona asequible.
- 47) Me gusta enfrentar las cosas de una vez por todas.
48) Me gusta emprender nuevos proyectos.
- 49) Disfruto aprendiendo de otros.
50) Me gusta la variedad.
- 51) Los hechos hablan por sí solos.
52) Uso mi imaginación tanto como me es posible.
- 53) Soy impaciente con las lecturas largas y lentas.
54) Mi mente nunca cesa de trabajar.
- 55) Las decisiones importantes deben tomarse con precaución.
56) Yo creo firmemente que la gente necesita entenderse para llevar a feliz término una tarea.
- 57) A menudo tomo decisiones sin pensarlo mucho.
58) Las emociones crean problemas.
- 59) Me gusta caer bien.
60) Puedo tomar decisiones acertadas con rapidez.
- 61) Pongo a prueba mis nuevas ideas con la gente.
62) Creo en los avances científicos.
- 63) Me gusta obtener las cosas ya hechas.
64) Las buenas relaciones son esenciales.
- 65) Soy impulsivo.

- 66) Me gusta diferenciar a las personas.
- 67) La comunicación con la gente es un fin en sí mismo.
- 68) Me gusta ser estimulado intelectualmente.
- 69) Me gusta organizar.
- 70) Yo usualmente salto de una tarea para la otra.
- 71) Hablar y trabajar con las personas es un acto creativo.
- 72) Mi actualización es palabra clave para mí
- 73) Me complace jugar con las ideas.
- 74) No me gusta malgastar el tiempo.
- 75) Disfruto haciendo lo que considero útil.
- 76) Yo aprendo en la interrelación con otros.
- 77) Yo encuentro las abstracciones interesantes y las disfruto.
- 78) Soy paciente y minucioso.
- 79) Me gusta ser breve e ir al grano.
- 80) Me siento seguro de mí mismo.

Después que responda el tests, califíquelo

CALIFICACION

Estilos de comunicación. Tests de apreciación personal.

Circula los números que el sujeto haya seleccionado dando el valor de 1 por cada selección. Súmelo al final. El valor máximo por cada estilo es 20 y el total para los 4 estilos debe ser 40.

ESTILO 1 1,8,9,13,17,24,26,31,33,40,41,48,50,53,57,63,65,70,74 y 79
Acción

TOTAL (1)

ESTILO 2 2,7,10,14,18,23,25,30,34,37,42,47,51,55,58,62,66,69,5,78
Proceso

TOTAL (2)

ESTILO 3 3,6,11,15,19,22,27,29,35,38,43,46,49,56,59,64,67,71,76,80
Personas

TOTAL (3)

ESTILO 4 4,5,12,16,20,21,28,32,36,39,44,45,52,54,60,61,68,72,73,77

Ideas

TOTAL (4)

TOTAL GENERAL (5)

Descripción de las principales características por tipo de estilo de comunicación

Estilo A. Centrados en la acción.

Contenido: Ellos hablan acerca de:

- Objetivos
- Funcionamiento
- Productividad
- Eficiencia
- Responsabilidad
- Retroalimentación
- Experiencia
- Retos
- Realización (ganancias)
- Cambios
- Decisiones
- Resultados.

Comportamientos: Ellos son:

- Prácticos (con los pies en la tierra)
- Directos (van al asunto directamente)
- Impacientes
- Decisivos
- Rápidos (saltan de una idea a otra)
- Enérgicos (retadores)
- Dinámicos
- Operativos
- Su relación comunicativa suele ser compulsiva
- No tienden a favorecer las relaciones afectivas
- Se limita su capacidad de escucha

Estilo B Centrados en el proceso

Contenido: Ellos hablan acerca de:

- Hechos
- Procedimientos
- Planes
- Organización
- Controles
- Exámenes
- Experimentos
- Análisis
- Observación
- Pruebas
- Detalles

Comportamiento: Ellos son:

- Sistemáticos (paso a paso)
- Lógicos
- Objetivos
- Verbosos
- Pasivos
- Cautelosos
- Pacientes
- Gran capacidad de escucha
- Su relación comunicativa la cuidan para no resultar impersonal o demasiado técnico y así no bloquear al intercomunicador.

Estilo C Centrados en las personas

Contenido: Ellos hablan acerca de:

- Personas
- Necesidades
- Motivaciones
- Trabajo en equipo
- Comunicación
- Sentimientos
- Comprensión
- Su propio desarrollo
- Sensibilidad
- Conciencia
- Cooperación

- Creencias
- Valores
- Expectativas
- Relaciones

Comportamiento: Ellos son:

- Espontáneos
- Enfáticos
- Calurosos
- Subjetivos
- Emocionales
- Perceptivos
- Sensitivos
- Sinceros
- Impetuosos
- Expresan sus sentimientos
- Limitada capacidad de escucha
- Impresionables

Estilo D Centrados en la idea

Contenido: Ellos hablan acerca de:

- Conceptos
- Innovación
- Creatividad
- Oportunidad
- Posibilidad
- Grandes diseños
- Publicaciones
- Interdependencia
- Nuevas ideas
- Nuevos Métodos
- Problemas
- Alternativa

Comportamiento: Ellos son:

- Imaginativos
- Carismáticos
- Difíciles de comprender
- Egocéntricos
- Poco realistas
- Ç-Creativos
- Proveedores de ideas
- Evasivos

- Poco comprometedores
- Poca capacidad de escucha
- Deben tener cuidado para no dejar de ser objetivos y precisos

2.4 La comunicación interpersonal funcional o disfuncional

La personalidad y la comunicación interpersonal están íntimamente ligadas en cuanto a las funciones.

La comunicación interpersonal puede ser funcional o disfuncional y se puede clasificar en dependencia de:

- el grado de vínculo de las funciones de la comunicación
- el grado la congruencia de las interacciones, percepciones y representaciones mutuas
- las capacidades comunicativas
- recursos de la personalidad
- la expresión reguladora y auto reguladora del sujeto

Las comunicaciones interpersonal funcional se caracterizan por ser:

- fluidas
- claras
- fieles
- transparentes
- comunican adecuadamente
- la satisfacción de las necesidades
- contribuyen al crecimiento personal.

La comunicación interpersonal disfuncional

- insuficiente comunicación
- distorsión de la comunicación
- pocas posibilidades de mejorar
- contradicciones en mantener una relación
- no desarrollan sentidos que conduzcan al crecimiento personal.
- la falta de cultura comunicativa
- que impide la identificación de conflictos y problemas en las relaciones

2.6 Ejercicios

- 1.- ¿Cuáles son los procesos interdependientes que más tienen que ver con la comunicación?
- 2.- ¿Qué es la percepción?
- 3.- ¿Qué es el pensamiento y el lenguaje?
- 4.- ¿Qué son las emociones?
- 5.- ¿Qué son los sentimientos?
- 6.- ¿Qué son los deseos?
- 7.- ¿Qué papel desempeña la esfera cognitiva en la comunicación?
- 8.- ¿Qué papel desempeña la esfera afectiva en la comunicación?
- 9.- ¿Qué papel juegan las necesidades en la comunicación?
- 10.- ¿Qué relación hay entre la personalidad y la comunicación?
- 11.- ¿Qué papel juega la asertividad en la comunicación?
- 12.- ¿Qué son los estilos comunicativos?
- 13.¿Qué importancia tiene la comunicación interpersonal en la personalidad?
- 14¿Por qué el lenguaje es una actividad psíquica?
- 15¿Por qué el lenguaje es la envoltura del pensamiento?
- 16¿Por qué el lenguaje es un medio influencia de comunicación?
- 17¿Por qué el pensamiento y el lenguaje son una función reguladora de la comunicación?
- 18 ¿Por qué el pensamiento y el lenguaje un medio de planificación de la actividades?

Capítulo 3. La comunicación interpersonal

3.1 Introducción

La comunicación interpersonal es el nivel donde se produce la relación humana directa con mayor intensidad y es el más efectivo en la comunicación humana. La comunicación interpersonal es un indicador del funcionamiento de las relaciones interpersonales.

La comunicación interpersonal expone a las personas a contactos directos entre los ejecutantes (ejecutores) que se interrelacionan, enriquecen y crean nuevas relaciones y vínculos a través de su propia personalidad.

En el proceso de la comunicación interpersonal las personas operan de un modo activo, cada cual reflexiona, valora, expresa, tanto verbal como extraverbalmente sus pensamientos, ideas, estados emocionales, experiencias y vivencias personales.

La comunicación interpersonal utiliza tres canales o vías: verbal, vocal y visual. La comunicación interpersonal en el nivel de las relaciones se logra con los cinco sentidos: oído, vista, tacto, olfato y gusto; siendo los puntos de contacto con el mundo exterior. La comunicación interpersonal se logra sin medios técnicos o con muy poca tecnología.

3.2 Conceptos y características de comunicación interpersonal

La comunicación interpersonal se concreta con la forma que hoy se conoce como conversación cara a cara.

Varios autores definen la comunicación interpersonal como:

“Una interacción que tiene lugar en forma directa entre dos o más personas físicamente próximas y en la que pueden utilizarse los cinco sentidos con retroalimentación inmediata”.

“Es una interacción que implica intercambio de información verbal y no verbal entre dos o más participantes en un contexto cara a cara”.

“Es una forma de relación interpersonal que comprende el intercambio de información sobre la realidad. Implica la organización de la interacción entre las personas, la transmisión de experiencias y la aparición y satisfacción de necesidades espirituales”

Todas estas definiciones tienen las características siguientes:

- interrelación entre fuente y receptor,
- las personas que intervienen son participantes activos,
- es un intercambio directo, cara a cara,
- existe un intercambio verbal y no verbal,
- diálogo entre dos o más sujetos ,
- secuencia de acción y reacción. Retroalimentación,
- representan un rol socialmente reconocido, expresándose como personas,
- es un espacio para contenidos subjetivos: opiniones, sentimientos, motivaciones deseos y objetivos (conocimientos, datos),
- poco grado de reglamentación en las frecuencias, formas y contenidos de los mensajes y,

-escasa mediación tecnológica o no tiene en cuenta medios técnicos.

La comunicación interpersonal es una interacción social entre personas en la cual se forman, construyen, desarrollan y realizan las relaciones interpersonales.

3.3 Requisitos básicos para la comunicación interpersonal

La transparencia, la autenticidad, aceptación, coherencia, congruencia, la consonancia, y empatía son requisitos fundamentales para la comunicación y son aspectos esenciales de la comunicación interpersonal.

-La transparencia

Uno de los principales requisitos de la comunicación es la transparencia. Esta se traduce en un comportamiento en la comunicación sin subterfugios, sin dobleces. La transparencia permite que no haya disociación entre el pensar, sentir y actuar.

Las frases "Haz lo que yo digo y no lo que yo hago" y "haz lo hago y no lo que yo digo" no tienen cabida en la comunicación transparente.

-La autenticidad

La autenticidad de personas es la manifestación consciente de expresarse de forma y modo personal. En la autenticidad uno de los procesos es la revelación. La misma ocurre en su interior, es su propia subjetividad.

En la comunicación transparente y auténtica, la revelación no será empleada en contra de la persona ya que confiere y concede a la comunicación un tono meramente confidencial por su profundidad e intimidad.

La autenticidad forja en las personas:

- confianza en si mismo y en los otros
- sinceridad
- que sean bien escuchados
- comprendidos
- atendidos

-La coherencia

La coherencia significa que haya conexión y una relación lógica de lo que uno piensa, comunica o actúa. La coherencia es la relación entre lo que uno hace con objetos, fenómenos, signos, palabras, o con otras cosas, donde este presente la lógica de lo que se esta comunicando.

La coherencia esta relacionada con *los principios* y valores, los que están definidos para que permitan una lógica del sistema lingüístico

-La congruencia

La congruencia conduce a un nivel de coherencia personal. Es la correspondencia y la relación lógica entre "lo que se piensa", "lo que se dice" y lo que se hace"

La posición congruente es una actitud lógica y consecuente que posibilita mensajes y respuestas claras lo cual propicia el crecimiento personal

-La aceptación

La aceptación implica la tolerancia ante puntos de vistas diferentes, aceptar que las personas son diferentes, reconocer la capacidad de cada persona para pesar de manera distinta.

L., Fernández, (1995) señala que “La tolerancia se relaciona con la posibilidad de reconocer y aceptar la subjetividad del otro como diferente, reconocer en él lo positivo y negativo...Supone aceptar la autenticidad del otro, admitir lo diferente.”

Esta cualidad se encuentra muy relacionada con el respeto al otro, porque se reconoce el derecho de todas las personas a pensar, opinar y actuar sin violar con dignidad, autoestima y respetando su imagen e individualidad.

-La consonancia

Unos de los requisitos de la comunicación es la consonancia. La comunicación puede ser resonante y disonante.

La comunicación resonante debe crear un entorno emocional positivo sacando lo mejor de las emociones, revirtiéndolas en los demás y recibiendo de estos. Varios estudios han determinado que emociones positivas tales como la alegría, la cordialidad y el buen estado de ánimo se transmiten rápidamente y repercuten en la eficacia laboral.

En la comunicación resonante las personas son capaces de contagiar a los demás, estimularlos y movilizarlos, incitando un clima favorable para la organización. En la comunicación resonante deben cosechar la capacidad que tienen para sintonizar con sus propios sentimientos y con los sentimientos de los miembros del grupo para lograr el éxito personal y el buen desempeño empresarial.

Por otro lado, la comunicación disonante es cuando las personas contagian las reacciones emocionales negativas, propagan irritabilidad, molestia, tristeza, resentimiento, incomodidad, depresión, ansiedad, y dificultan el trabajo y la atención a los objetivos fundamentales.

Una mala cultura se crea de las organizaciones que se expresa en discusiones, esfuerzos desunidos, rumores, piñas (subgrupos), desaliento, actitudes en contra del trabajo, aumento de la movilidad laboral, bajo prestigio de las organizaciones, amenaza y coacción.

En este mundo globalizado donde la palabra de orden se llama *cambio*, todo es fugaz, etéreo, el equilibrio entre estabilidad y cambio es fundamental para el desarrollo. D. Goleman (2002) comenta: Esta “sintonización” de la realidad con el ideal es el que crea el marco de referencia más adecuado para superar la disonancia y configurar un grupo emocionalmente inteligente, resonante y eficaz”

Resumiendo, la comunicación resonante tiene las siguientes características:

- Logra mantener un control emocional adecuado para lograr el éxito personal y empresarial.
- Establece un fuerte contacto emocional con su equipo; una adecuada combinación entre la cognitivo y afectivo entre el corazón y la razón.

- Establece empatía con su equipo de trabajo de forma eficaz y creativa.
- Transmite a los demás respeto, confianza y sinceridad; los líderes emergen desde la autenticidad.
- Examina automáticamente a las personas, tanto individual como de forma colectiva.
- Tiene la capacidad para sintonizar con sus propios sentimientos y con los sentimientos de los demás.
- Descubre ¿quiénes son?, ¿cuál es el potencial con que cuenta?, ¿cuáles son los defectos?
- Hace posible el feed-back asertivo.

-La empatía

La empatía se pone de manifiesto cuando una persona trata de experimentar las experiencias, el sentir, el modo de actuar y de vivir de otra persona, o cuando sin compartirse ideas y sentimientos con otra persona, es capaz de comprenderlo.

La empatía significa ponerse en el lugar del otro de manera que se experimente sus estados emotivos y sus sentimientos. L, Fernández, (1995) señala que “La comprensión empática, indica la capacidad que posee el sujeto de acercarse a la subjetividad del otro, de entender el mundo interior del otro desde el punto de vista y sentimientos de éste, desde los sentidos que sus vivencias e ideas tienen para él e identificarse con los mismos”

Llene este test para valorar la comprensión empática

PRÁCTICA DE LA TÉCNICA DE EMPATÍA

Las siguientes frases son algunas declaraciones que hacen los colaboradores. Lea cuidadosamente cada frase y después seleccione la respuesta del directivo que mejor demuestre que al escucharlo le responde poniéndose en su lugar.

SUBORDINADO

RESPUESTA DEL DIRECTIVO

	A) ¿Qué pruebas tienes para decir eso? B) Te estas olvidando que ayer te di un trabajo fácil. C) Sientes que te estoy molestando y que no soy justo en la forma en que asigno el trabajo.
	A) Es importante para ti mejorar. Estás desilusionado de tu progreso. B) Ten paciencia y pronto llegará tu turno para una promoción. C) Vamos a conversar sobre las cosas que puedas hacer, para colocarte en una mejor posición y para que recibas una promoción. D) Quizás es porque no haz trabajado suficientemente bien.
	A) Haz las cosas una por una y antes de que te des cuenta todo estará terminado B) No te preocupes tanto. Después de todo tu trabajo es excelente. C) Con toda esta gente dándote trabajo al mismo tiempo, debes sentir que te están halando en varias direcciones a la vez.

	Realmente te agotan.
	D) No sabía que Fernández te daba trabajos. Deja ver que pasa allí. Te vuelvo a hablar después.
	A) Tenía razones para no hablar en la reunión.
	B) Estás enojado por la forma en que me comporté en la reunión.
	C) Pepe, dos o tres veces durante la reunión di información. Supongo que no me oíste.
	D) Estaba esperando que pidieras mi opinión.
	A) Es agradable recibir el reconocimiento de los jefes.
	B) Si, ya lo sé, pero no les creas mucho.
	C) ¿De verás? Voy a leerla.
	D) Exactamente, ¿qué dice la carta?

Proposiciones	Respuestas correctas:
1	1-C
2	2-A
3	3-C
4	4-B
5	5-A

Valora cualitativamente cuáles son los errores que has cometido según el tests

3.4 Tipos de comunicación interpersonal

La comunicación interpersonal no es concebir ni interpretar las palabras en sentido recto. Las personas aprenden lectura, gramática, a redactar, incluso a interpretar, pero la efectividad de la comunicación no depende de eso solamente.

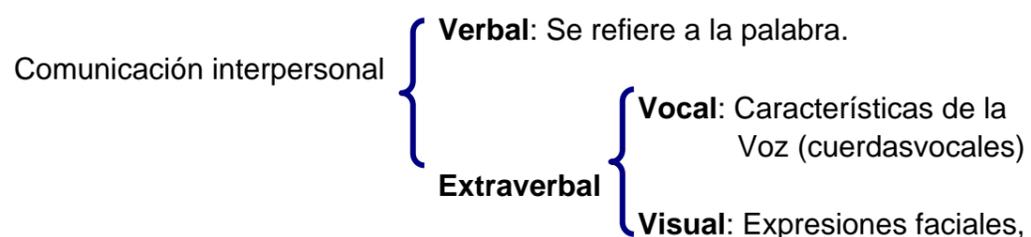
En diversas investigaciones experimentales realizadas en el campo de la comunicación, las encuestas arrojaron que el 7% responde a “lo que se dice”, el 38% a “la forma en que se dice” y el 55% contesta a “lo que se ve”.

¿Qué transmitimos y qué recibimos en la comunicación interpersonal?

Transmitimos y recibimos información, ideas, datos, experiencias y el contenido que se da a través de las expresiones verbales.

También transmitimos y recibimos en la comunicación interpersonal no verbal el ritmo y tono de la voz (o de modo no verbal), gestos, postura, mirada, distancia corporal, disposición espacial, se dan visualmente y expresan los estados emocionales, sentimientos y vivencias.

La comunicación interpersonal se clasifica en: verbal, vocal y visual



3.4.1 Comunicación verbal

En la comunicación verbal las funciones de son meramente cognitivas. El pensamiento y lenguaje resultaron herramientas para la comunicación, imprescindibles para erigir la sociedad.

Los mensajes de la comunicación adquieren las dos formas que se muestran a continuación:

- Oral: es fundamental la capacidad para conformarlo y transmitirlo.
- La escrita: se impone la habilidad para su redacción y la elección del medio a través o con la ayuda del cual se va a comunicar.

Las habilidades generales del lenguaje influyen en la comunicación. El lenguaje se expresa a través de varias habilidades generales que son: leer, escribir, interpretar y la oratoria.

3.4.2 Comunicación extraverbal

La comunicación extraverbal es la parte afectiva de la personalidad. La comunicación no verbal tiene la particularidad de transmitir imágenes e informaciones relativas a las emisiones y las retroalimentaciones del emisor y el receptor.

La comunicación extraverbal se caracteriza porque los elementos no están relacionados en forma verbal, lingüística, sino con gestos, posturas, la mirada, movimientos del cuerpo y los pensamientos personales. Porque las personas estén sentados en silencio en el parque, no podemos decir que no se están comunicando, pues de todas formas puede que estén comunicando.

Las personas pueden leer nuestra cara por los gestos, aptitudes físicas, postura, mirada y movimientos del cuerpo. A través de ello puede verse si están comunicando o no

También cuando una persona quiere para transmitir a otra persona su estado de ánimo, sus deseos, no tiene hacerlo de modo verbal, también están los gestos, la postura, la mirada, los movimientos del cuerpo y los pensamientos personales

Este tipo de comunicación a diferencia de la comunicación verbal, se puede llamar comunicación de pensamiento y de sentido.

El receptor percibe una incoherencia entre el lenguaje verbal y el no verbal, generalmente es a este último al que prestará más importancia porque normalmente es inconsciente e involuntario.

La comunicación no verbal comprende:

-el movimiento del cuerpo, la postura, la mirada, los gestos, con cinco sentidos: oído, la vista, tacto, gusto, el olor y el tacto. (corresponde a la kinesia).

-la entonación o el énfasis que se le da a las palabras la voz, tonalidad, timbre, volumen, claridad, las perturbaciones, las pausas, los silencios, las muletillas, las vacilaciones, la dicción y la velocidad son síntomas de alguna reacción afectiva que

se produce en la comunicación (corresponde a la paralingüística)

-la distancia física entre los sujetos (corresponde la proxemia)

En la comunicación extraverbal el modo de expresarse, de hablar con gestos, saber interpretar, el modo en que los demás lo hacen cuando se comunican con otros, es esencial para la comunicación. La comunicación extraverbal está dentro del inconsciente de las personas. La mayoría de las personas responde más a “como lo dice” que a “lo que se dice”.

Hay una regla en la comunicación que señala: *mantén tu mente en “lo que se dice” y tus ojos y oídos en “cómo se dice”*.

Funciones de los mensajes extraverbales.

Los funciones de los mensajes extraverbales

reforzar el mensaje verbal.

-complementar el mensaje verbal

-acentuar o enfatizar parte de un mensaje verbal

-disminuir un mensaje verbal

-contradecir el mensaje verbal

-sustituir el mensaje verbal.

-reemplazar a las palabras

-regular el flujo de la interacción.

-regular la interacción.

a- La imagen y la comunicación interpersonal.

La imagen provoca reacciones en las relaciones, como las personas tratan a los demás, en gran medida es un reflejo del comportamiento hacia ellos.

El aspecto personal está determinado por la forma de vestir, los cabellos, la barba, la higiene personal, además de otras características como son edad, sexo, instrucción y educación. La imagen es la tarjeta de presentación a través de la cual las personas se comunican con los demás.

La apariencia personal, postura corporal, rasgos físicos, rasgos complementarios secundarios y las maneras de actuar constituyen mensajes no verbales que favorecen o entorpecen los objetivos de la comunicación.

La personalidad se proyecta mediante la imagen, que es lo que ven los demás, sin embargo muchas veces se emiten juicios erróneos de cómo es una persona, en general por la forma en que se muestra.

-El efecto aureola es la información recibida sobre algún sujeto que se superpone a la imagen ya existente e impide ver los verdaderos rasgos y manifestaciones del sujeto.

-El error de halo, la indulgencia y la medida de tendencia central son efectos de una mala percepción.

-El efecto de primacía y novedad está referido a la importancia que tiene determinado orden de presentación de la información sobre un sujeto para la conformación de una imagen sobre él.

La primera impresión es única, no tiene segunda oportunidad, rara vez se modifica.

La imagen que se forma de una persona la primera vez que se contacta con ella, en poco tiempo puede llegar a variar, pero siempre dejará huellas de indiferencia, agrado o de desagrado.

Existen posturas que sin necesidad de emitir palabras transmiten mensajes. La imagen no se reduce sólo al prototipo físico y a la ropa, sino se complementa con que el atractivo personal y el modo particular de pararse, caminar, sentarse, gesticular, elementos básicos del lenguaje corporal.

El lenguaje corporal, sin emitir palabra alguna, evidencia lo que expresa nuestro cuerpo.

Existe también cuando la imagen responde a normas y valores de la organización. Un ejemplo de ello es la imagen corporativa. Es cuando cada uno de los directivos y empleados sabe como tienen que llevar sus ropas, las corbatas, los zapatos, las mujeres como se pintan, arreglan: saben cómo tiene que comportarse, saludar a los cliente, directivos, compañeros, una violación de ello se considera un tabú. Si bien se preocupan por el desempeño técnico de sus funciones también deben tener en cuenta el mensaje que emite su cuerpo y su imagen.

Una persona puede cumplir los requisitos en cuanto a nivel de escolaridad y preparación técnica, pero si su vestimenta y su apariencia no es correcta, si su proyección corporal al mantenerse de pie, al estar sentado o al caminar en su área de trabajo no es la deseada la imagen que brinda no será la más grata de una primera impresión

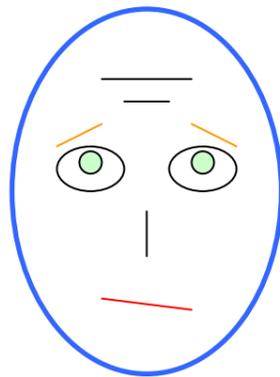
b- Expresiones de las emociones en la comunicación no verbal

Las expresiones faciales, incluido el contacto visual, la mirada, las posturas, los gestos, los movimientos corporales y el tono de voz son factores a tener en cuenta, constituyendo mensajes no verbales que favorecen o entorpecen los objetivos de la comunicación, aspectos estos relacionados con los movimientos kinésicos o del cuerpo.

-Las regiones faciales en las emociones

La cara es espejo del alma, en el teatro de la antigüedad la representación de la personalidad era una máscara.

Las tres regiones faciales para expresar las emociones son: la frente y las cejas, los ojos y la boca. El seño fruncido y cejas enarcadas es asombro o preocupación



-Las emociones faciales

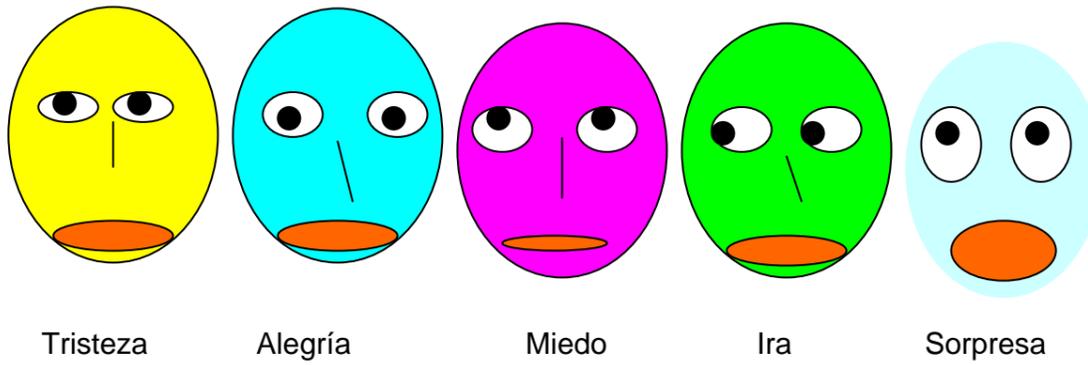


Fig. 3.1 Las emociones faciales

-Movimientos oculares

Los movimientos oculares son síntomas de la comunicación. Ojos arriba a la derecha, a la izquierda y ojos fijos sin enfoque pueden indicar que se está pensando o recordando en ese momento.



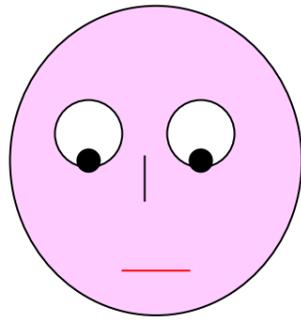
Fig 3.2 Los movimientos oculares a través de las imágenes visuales

También los sonidos hacen moverse a los ojos cuando se está pensando algo. Ojos en medio a la derecha, en medio a la izquierda y ojos hacia abajo a la izquierda son los llamados movimientos oculares a través de las sensaciones auditivas



Fig. 3.3 Movimientos oculares a través de las sensaciones auditivas

Los sentimientos también producen movimientos oculares. Ojos hacia abajo son síntomas de cualquier estado sentimental.



Ojos hacia abajo

Fig. 3.4 Movimientos oculares a través de los sentimientos

Las personas que en el acto comunicativo pueden percibirlo, observarlo y descifrarlo podrán comunicarse mejor, no sabrán concretamente en qué está pensando el emisor, pero al menos se sabe que una imagen estará ocupando su mente.

-Boca

La boca es un síntoma de expresión emocional

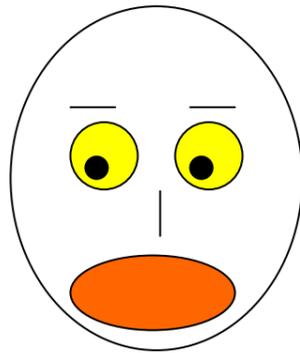


Fig. 3.5 La boca abierta es señal de asombro

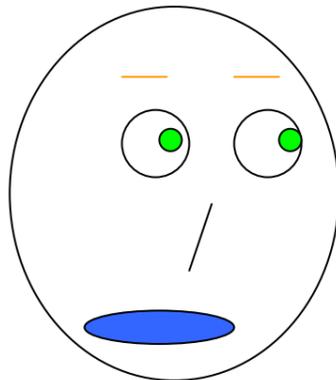
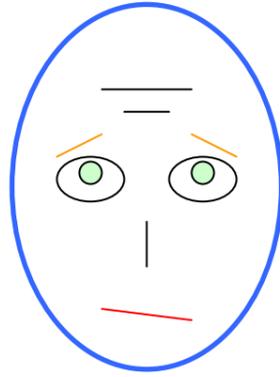


Fig. 3.6 La boca ladeada es un síntoma de disgusto

-Las regiones faciales en las emociones

Las tres regiones faciales para expresar las emociones son: la frente y las cejas, los ojos y la boca.

-La frente y el cejas.



El seño fruncido y cejas enarcadas es asombro o preocupación

-La mirada

La mirada es uno de los elementos más importantes en la comunicación extraverbal. Si la cara es espejo del alma, los ojos son los órganos más expresivos de la cara, si le miras al rostro sabrás: aceptado o rechazado

En la conversación, la entrevista, un despacho y hasta un discurso con la mirada de las personas se sabe si puede continuar o si es mejor dar por terminada la actividad.

Las cualidades de la mirada que incide en su significado son:

- intensidad,
- duración,
- tiempo de contacto
- la forma que depende de lo que se desea transmitir.

En la mirada existen factores culturales, de grupo y de personalidad que se expresan en la comunicación interpersonal.

Cuando las personas miran más detenidamente en una conversación puede ser: que la persona pertenezca a una cultura o un grupo que enfatiza el contacto visual en la interacción, que sea extrovertido, este físicamente lejos de la persona y pueda tener elevadas necesidades de afiliación o de inclusión. También puede que el material y/o las personas que estén hablando estén implicados personalmente o sean de interés, y cuando se posee un posición inferior al interlocutor.

Cuando las personas en una conversación miran menos puede ser que: las personas pertenecen a una cultura o un grupo que no enfatiza en el contacto visual durante la interacción, puede ser que sea introvertido, este físicamente cerca y se abordan temas afectivos, cuestiones íntimas.

No se tiene interés en la persona, o no cae simpático, se tienen pocas necesidades de afiliación o de inclusión, se está confundido, avergonzado, apenado, ansioso, o se trata de ocultar algo y también se tiene la autopercepción de poseer una posición

más elevada que el interlocutor.

-Sonrisas

La sonrisa es la más fundamental de todas las expresiones faciales, inspira confianza y comprensión.

En la comunicación interpersonal la variedad de las expresiones, como la mirada, es la clave para conservar la atención y el interés de los interlocutores.

Hay tipos de sonrisas que no son lo que aparentan ser. Existen infinidad de tipos de sonrisas. A continuación se relaciona un grupo de ellas:

- Auténtica.

Es una sonrisa que es real. Es cuando hay un motivo

- Falsa.

Es una sonrisa fingida.

- Amortiguadora

Es una sonrisa cuando hay preocupación, para compensar y disminuir el efecto de los cambios bruscos, es cuando hace falta un balance.

- Triste.

Es una sonrisa cuando hay aflicción, pesadumbre y melancolía.

- Conquistadora

Es una sonrisa para ganar posición, conseguir algo, también para conquistar una posición social elevada y ganar la voluntad del otro o traerlo a su partido.

.

- Sonrisa de turbación.

Es cuando hay una situación de confusión, desorden y desconcierto

- Coordinación.

Es una sonrisa que atrae para obrar conjuntamente con los otros para un mismo fin.

- Acatamiento.

Es una sonrisa para aceptar con sumisión una autoridad

- Mitigadora.

Es sonrisa para moderar, aplacar, disminuir o suavizar algo riguroso o áspero

- Sonrisa congelada

Es cuando hay una situación de duda o detener un proceso por tiempo

Existen personas que a través de sus expresiones faciales dan síntomas de anomalías en las emociones y conductas, las que dificultan la comunicación.

-Expresiones de retraimiento

Es cuando la expresión facial no varía y muestra poca o ninguna expresión en el rostro, también puede ser, falta de motivación.

-Expresiones de revelación

Es aquella en que la persona revela todo lo que está pensando o sintiendo a través de su expresión facial, con lo que pueden denotar indiscreción o autosuficiencia

- Expresiones de emociones involuntarias

Es aquella persona que se pregunta ¿qué está pasando?, no sabe lo que siente, o, a pesar de mostrar alguna emoción, no sabe realmente cual es, por lo que tiene emociones inconscientes.

-Expresiones neutra o cara en blanco

La persona convencida de que está mostrando una emoción cuando la cara esta completamente en blanco denotan ambigüedad y inexpresividad

-Expresiones de emoción sustituta

Se da cuando una persona manifiesta una emoción y piensa que está mostrando otra.

-Expresiones de afectividad congelada

La persona siente una emoción que no varia, se detuvo en el tiempo, incluso cuando no siente ninguna emoción.

-Expresiones de gestos inexpresivos

Es cuando la persona muestra un tipo de emoción para todos los hechos y acontecimientos que percibe

-Expresiones afecto desbordados

Se trata de la persona que muestra varias emociones de forma clara.

Los gestos

Los gestos son uno encargados de la comunicación extraverbales. Los movimientos, expresiones faciales y posturas corporales son tan reveladores como los gestos.

Los gestos son reflejos de emociones, sentimientos y vivencias y se apoyan en lo que expresando verbalmente.

La aparición de los gestos puede ser consciente e inconsciente pero son integrales, no de un órgano, sino de varios.

En la comunicación interpersonal hay que saber controlar ciertas expresiones, a fin de expresar con precisión la comunicación a que se desea llegar.

Puede que la situación haga a la persona sentirse perturbada y nerviosa. Los gestos hay que controlarlos. En una comunicación puede se vaya de la mano el control y que predominen las emociones y los sentimientos sobre el mensaje que se quiere transmitir. Además de que se debe lograr la congruencia entre la comunicación verbal y no verbal.

Algunas personas estudian y preparan determinados gestos, posturas, miradas y movimientos cuando tienen presentarse el público.

Los gestos pueden denotar:

- alegrías
- tristezas,
- miedos
- inseguridades
- nerviosismo
- apatía
- aburrimiento
- desinterés

Gestos:	Casi siempre significa:
-fruncir el ceño	contrariedad, desacuerdo, desconfianza
- mirar reloj	apuro, tensión
- ponerse la manos en la frente	Asombro, preocupación, deseo de acabar cuanto antes, imposibilidad para pensar
- cubrirse los ojos	vergüenza
- parpadear con rapidez	inseguridad y nerviosismo, pero también miedo, vergüenza, o culpabilidad.
-tocarse o frotarse ligeramente la nariz al escuchar	duda y a menudo respuesta negativa
-colocar el dedo horizontalmente debajo de la nariz al hablar	ocultar algo y con frecuencia estar mintiendo
-ponerse la manos en la boca	lamentándose por error cometido, metedura de pata
-la lengua sobre los labios para humedecerlos	tensión
-comerse las uñas	ansiedad
-manos sobre la boca al hablar-ojos	tratar de ocultar la conversación, mentir
-rascarse la nariz	confusión, molestia, duda, incertidumbre.
-tocarse la oreja	necesidad de huir
-apretar las mandíbulas	rabia contenida ,como si la persona se dispusiera a ejecutar en cualquier momento un acto de violencia.
-tocarse o acariciarse la barbilla	es síntoma de pensar, evaluar, tomar una decisión
-tocarse el pelo	inquietud, seducción.
- evadir la mirada	timidez, hipocresía, vergüenza
-pellizcarse o rascarse la cara	culpase
-rascarse el cuello	incertidumbre
-manos detrás de cabeza, del pelo	preocupación
-inclinarse hacia atrás con las manos en la nuca	superioridad
-brazos cruzados	frialdad, pasividad, barrera de defensa personal
-brazos en jarras, piernas abiertas	determinación
-mover el cuerpo de un lado a otro mientras se permanece sentado o de pie.	fastidio, agobio, deseos de estar en otra parte

-inclinarse hacia delante	inseguridad.
-manos en el pecho	sinceridad
-manos en las caderas	buena disposición, competitividad
-dar la mano con la palma hacia arriba	disposición a aceptar un papel subordinado
-frotarse las manos	esperanza de algo
-apretar la mano del otro con la derecha y acabar de rodearla con la izquierda	intento de ganarse falsamente la voluntad del otro
-hacer sonar monedas en los bolsillos	preocupación por el dinero o por la falta de él
-manos fuertemente apretadas que juguetean	tensión
-manos unidas detrás de la espalda, barbilla levantada	autoridad
-juntar la punta de los dedos de una mano con la de los dedos de la otra	confianza en uno mismo
-garabatear	ansiedad o poco interés
-manos unidas en la entrepierna, apretándola entre las piernas	huida del otro
-contacto repetido de la mano con el cuerpo	deseo de marcharse
-tamborilear sobre la mesa, golpear levemente con los pies	impaciencia, ansiedad, deseo de acabar pronto con la conversación
-sentado en el borde de la silla	orientado a la acción
-movimientos acariciadores	flirtear
-acariciarse a uno mismo	asegurarse, estar seguro de uno mismo
-incorporarse, levantarse	fin del encuentro
-caminar encorvado o arrastrando los pies	transmite indiferencia o cansancio
- postura rígida	ansiedad e inseguridad.
-emplea un tono de voz más agudo	imposición, enojo, ira, falta de tacto
-hablar rápidamente y con torpeza	preocupación, enojo, ansiedad
-gritar para ser oído	tensión de quien lo hace, así como su estado de furia o su nerviosismo
-hablar más suave y con ironía	rabia contenida, enojo, necesidad de venganza
-observar sin contestar	indiferencia, orgullo, falta de interés
-jugar con un objeto cualquiera mientras se escucha a una persona	indica nerviosismo, inquietud, ansiedad falta de interés

-Otras comunicaciones extraverbales son la paralingüística y la proxemia.

-La paralingüística estudia las variaciones no lingüísticas que son la elección del idioma, uso del lenguaje y es un elemento importante a considerar para hablar con claridad.

La entonación o el énfasis que se le da a las palabras, el tono, el volumen, el timbre, la expresividad, las pausas y la habilidad con que se utiliza la voz, resultan un instrumento de gran utilidad, porque imprimen entusiasmo, variedad, simpatía y sinceridad revelando el estado de ánimo de las personas. Estas cualidades contribuyen a mejorar la conversación.

El número de sonidos esta limitado por el timbre, por la sonoridad, por el

carácter, la brevedad y la duración. Cuando no llega el umbral de sensibilidad producen disonancias por el estado físico de la comunicación o el estado de ánimo de las personas.

Otro aspecto a tener en cuenta es cómo comunicar sin perder de vista el espacio físico. La proxemia son los elementos relacionados con la estructuración y la distancia física que es el espacio inmediato en el que las personas se relacionan con otras. Se debe elegir el momento y lugar adecuados. Cuando se dirigen a un auditorio o grupo, nunca será igual que hacerlo con una persona en particular.

La distancia o la proximidad entre las personas es: interrelación íntima (0-0.50 m), casual/personal u oral (50 cm- 1m) y social/consultiva o pública (1m-3m).

En la comunicación, las personas interactúan y el contacto físico puede ser: funcional, profesional, social, cortés, amistoso, cálido, de amor, intimidad, sexual-estimulante y también hay automanipulaciones del cuerpo. La buena comunicación exige que la expresión extraverbal se corresponda con el mensaje.

3.6 Ejercicios

- 1- ¿Cuáles son las características de la comunicación interpersonal?
- 2- ¿Qué es la empatía?
- 3- ¿Qué es la aceptación?
- 4- ¿Qué es la congruencia?
- 5- ¿Qué es la transparencia?
- 6- ¿Cuáles son las habilidades generales que inciden en el lenguaje?
- 7- ¿Cuáles son las funciones de los mensajes extraverbales?
- 8- ¿Qué son los gestos?
- 9- ¿En qué consiste la comunicación disonante?
- 10- ¿En qué consiste la comunicación resonante?
- 11- Los mensajes de la comunicación adquieren dos formas. ¿Cuáles son?
- 12- ¿Cuáles son las expresiones de la comunicación no verbal?
- 13- ¿Qué provoca la imagen en la comunicación extraverbal?
- 14- ¿Cuáles aspectos de la imagen influyen más en la comunicación?
- 15- ¿Cuáles son las expresiones faciales que tienen que ver con la comunicación?
- 16- ¿Cuáles son las diferencias que hay entre la coherencia y la congruencia en la comunicación?
- 17- ¿Cuáles son las diferencias entre la aceptación y la tolerancia en la comunicación?
- 18- ¿Qué semejanza hay entre las competencias y la imagen?

Capítulo 4 La comunicación interpersonal en la actividad laboral

4.1 Introducción

El trabajo es una de las actividades transformadora por excelencia, tiene múltiples acepciones y es enfocada desde los más disímiles puntos de vista filosófico, gnoseológico, sociológico, como sujeto en el proceso de investigación y sinónimo de personalidad, de individuo o de hombre.

El trabajo resume la actividad sujeto-objeto, es una unidad funcional de las características del trabajo con los procesos cognoscitivos, motivacionales, volitivos, motores y sociales que se encarga de transformar el medio. Es un producto de la interacción hombre-trabajo.

Una de las actividades fundamentales es el trabajo. La comunicación como proceso ligado a todo el quehacer de las organizaciones juega un papel fundamental en la interacción de la organización con su entorno, tanto laboral como general, constituyendo la base de las funciones directivas, y el medio que unifica la actividad de la organización.

La comunicación en el trabajo es la columna vertebral de la organización. La comunicación es el proceso que está ligado a la organización, sin este no es posible la cooperación, coordinación e integración del trabajo.

La comunicación está presente en todas las funciones de dirección. Stoner, J. (1997) plantea "La comunicación constituye la base de las funciones gerenciales, es el medio que unifica la actividad de la organización". La comunicación influye de manera sustancial en el ciclo directivo en la planificación, organización, liderazgo y control.

Las estrategias, objetivos, planes de acción, planes de trabajo, procesos, funciones, liderazgo, toma de decisiones, clima organizacional, manejo de conflictos, actitudes, solución de problemas, creación de grupos de trabajo, gestión del tiempo, son aspectos que contemplan la dirección en la vida laboral y su funcionamiento depende del proceso de comunicación.

La comunicación no es algo natural y espontáneo, por lo que es necesario dedicarle tiempo y esfuerzo. La comunicación hay que investigarla, gestionarla para contar con regularidades y mecanismos específicos y resolver los problemas ligados a su ámbito de interacción.

La comunicación interpersonal en el trabajo facilita o bloquea los procesos de trabajo y puede realizarse a través de diferentes medios como entrevistas, despachos, reuniones, discursos, conversaciones o charlas informales.

Las conductas que facilitan la comunicación en el trabajo son las actividades que están fundamentalmente orientadas al problema y no a la persona, como brindar o pedir colaboración, sentir empatía, un encuentro flexible, espontáneo o informal, mostrar igualdad, interés en indagar y describir algo.

Hay conductas que bloquean la comunicación y son las actividades que manifiestan criterios evaluativos, como culpar, amenazar a alguien, órdenes inflexibles, hacer el control o una evaluación, manipulación de las personas, generalizar, asumir una actitud defensiva, dar una decisión neutral o definitiva y percepción de los sentimientos de superioridad en el interlocutor.

La comunicación no se puede transmitir información en el trabajo, en un solo sentido,

ordenando, hablando, sin ni quiera responder, porque hay permitir a sus empleados hacer preguntas, aclarar dudas, consultas, argumentar, discutir o discrepar.

Zayas, E., (1990) señala "Al fluir en un doble sentido, la dirección cuenta con mayores posibilidades de crear un clima positivo de moral y motivación hacia el trabajo, porque los subordinados, al igual que los dirigentes, tienen un sentido de estimación personal que les lleva a considerar que tienen pleno derecho a emitir sus opiniones y ser escuchados. Cuando se produce en solo sentido, el valor personal de los empleados puede verse frustrado, de ahí la importancia de la escucha para los directivos, porque cuando no hay esta habilidad, se dificultan las comunicaciones entre ambos componentes del proceso de dirección."

4.3 La comunicación interpersonal en las organizaciones

La comunicación es el medio para garantizar la imagen y la cultura, tanto laboral como general y desempeña un papel fundamental en la interacción de la entidad con su entorno.

Dentro de centros económicos, sociales y políticos un requisito es la misión y visión de las organizaciones que tiene con la organización entonces la comunicación es parte fundamental. E. Schein (1993), plantea "... significa que los miembros del grupo reconocen un sentimiento, experiencia de un sistema de **comunicación común**, que incluso puede ser no verbal, en el cual los signos poseen el mismo significado para todos los miembros" Hay máxima que dice "la comunicación no es todo, pero hay que comunicar con todos"

Las organizaciones no pueden existir sin comunicación. La comunicación organizacional no esta reñida con la comunicación interpersonal en el trabajo.

La comunicación en las organizaciones son procesos complejos, que pueden parecer oscuros, subjetivos, pero es un proceso en gran parte cualitativo, sin ellos los empleados no conocen que hacer, no pueden hacer las coordinaciones con sus compañeros de trabajo y los directivos no reciben información por lo que yno pueden dar instrucciones.

La comunicación en el trabajo no debe limitarse a transmitir disposiciones, sino también la retroalimentación a través de haber definido la misión y la visión de la organización

Hay varios factores que inciden en la comunicación interpersonal en las organizaciones que son:

-canales formales de comunicación

Están definidos por la autoridad y abarcan dentro y fuera de la organización

-canales informales de comunicación:

Está definidos, son los *canales informales de comunicación* por las relaciones afectivas, y de simpatía que se produce entre ellos, independientemente del cargo o la posición que ocupen.

-estructura de autoridad

Las diferencias de poder, de posición, status en la organización determinan quiénes podrán comunicarse entre sí.

El contenido y la precisión también se verán afectados por las diferencias de autoridad entre los individuos.

Entre los cambios del mundo de hoy se encuentran, las transformaciones en las ciencias y la tecnología, surgen la teoría de sistemas, varias teorías de la comunicación, la teoría de las redes y de las innovaciones, emergen la cibernética, la electrónica y la informática que le dan pie a la comunicación, que es uno pilares que se basa la sociedad del futuro.

Las organizaciones dirigen las estructuras de las comunicaciones, ahora la computación ha dado un eslabón fundamental.

Las redes son el espacio donde circula la información. A . Nosnik, (2005) señala que “No puede existir una red sin un receptor que reciba un mensaje de un emisor, lo interprete y evidencie el efecto de dicho mensaje sobre sí mismo además del grado de acuerdo y desacuerdo con el propio mensaje de su emisor”

El diseño de redes compone una serie de canales por medio de los cuales viaja la información. Stoner, J. (1997) plantea que “Las redes son más libres que tienen un diseño menos rígido, estimulan a los empleados a que se comuniquen en todos los niveles y pueden usarse donde sea grandemente deseado un flujo libre de información.”

La comunicación por redes aporta que:

- son más libres
- un diseño menos rígido
- búsqueda y recepción de información
- elaboración de toma de decisiones, la implementación y su retroalimentación.
- la motivación y estimulación de todos los trabajadores.
- relaciones con las personas del entorno.
- estimulan a los empleados a que se comuniquen en todos los niveles

4.3 Objetivos de la comunicación en la actividad laboral

Los objetivos del uso de la comunicación en el trabajo son:

- alcanzar los objetivos del trabajo
- facilitar y mantener las relaciones en el trabajo
- mantener o mejorar la relación con la otras personas
- mantener la autoestima de la persona.

4.4 La comunicación interpersonal en el trabajo

En la comunicación interpersonal en el trabajo se establecen dos tipos fundamentales: formales e informales.

Las comunicaciones interpersonales formales en una organización son ascendentes, horizontales, descendentes y también transversales que son un híbrido entre las comunicaciones formales e informales. La organización se comunica a su vez con el entorno.

4.4.1 Comunicación formal

La estructura organizativa de la empresa se establece de una forma planificada para obtener los objetivos y metas, las estrategias de la organización.

Los canales de comunicación formales transmiten mensajes para las actividades de los puestos de trabajo y siguen la estructura de autoridad dentro de las organizaciones.

Mediante la comunicación se transmiten:

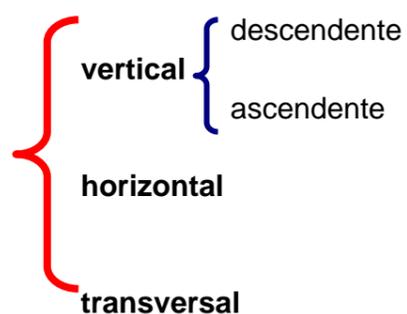
- objetivos
- responsabilidades
- delega autoridad
- retroalimentaciones
- persuade
- motivación
- estimula al personal
- premia
- sanciona
- toma de decisiones

Las comunicaciones formales son las que están establecidas oficialmente atendiendo a la estructura formal de la organización, y su máximo objetivo es transmitir y recepcionar la información que se usa en la organización y el entorno a través de:

- reuniones
- despachos
- contactos
- controles
- negociaciones
- coordinaciones

Los canales de comunicación sirven para establecer los efectos en la exactitud y la existencia de flujos de información dentro de la organización.

Los tipos de comunicación formal son las diferentes formas en que la información es dirigida en una organización. Estos pueden ser:



a) Comunicación ascendente

La comunicación ascendente es la que se establece en una organización posibilitando transmitir información desde los niveles más bajos en la estructura organizativa hasta los niveles superiores.

Este tipo de comunicación es lo más usado hoy día, porque le da a los directivos la

información necesaria para:

- identificar los principales problemas
- el trabajo en equipo
- participación cada vez más activa de los trabajadores en la toma de decisiones
- transmitir iniciativas
- transmitir inquietudes y preocupaciones
- la participación y el compromiso de todos los miembros de la organización
- mejora el clima laboral.

La comunicación ascendente facilita la información a los niveles superiores sobre lo que está sucediendo en los niveles más bajos y posibilita:

- mantener el contacto directo con sus empleados
- conocer las opiniones, las necesidades de las personas, el estado de ánimo y la motivación de cada empleado
- instrumentos para la toma de decisiones
- promover las sugerencias
- percibir los problemas
- promover la participación
- promover las iniciativas y la innovación
- generar un acercamiento hacia los directivos
- crear condiciones para que las decisiones sean mejor comprendidas
- comunicar a los colegas qué es lo que hacen
- mejorar el desempeño de la organización

Un punto importante consiste en tener una política general que establezca qué tipo de mensajes ascendentes se desean. Otras prácticas pueden ser el desarrollo de la escucha, las reuniones de empleados, la política de puertas abiertas y la participación en grupos sociales.

Este tipo de comunicación se ve afectada por problemas como:

- demora o retraso en la información hacia los niveles superiores; movimiento lento de información
- filtración: supresión (omisión) parcial de información por la tendencia natural del empleado de decir al directivo únicamente lo que piensa que este desea escuchar.
- pasar por alto los niveles de autoridad (jerárquicos),
- los empleados y funcionarios tienen acceso a una gran cantidad de información, pero seleccionan y transmiten a los directivos sólo lo que ellos consideran pertinente para la realización de tareas prioritarias o lo que les convenga.

b) Comunicación descendente

La comunicación descendente es la forma más frecuente de la comunicación del trabajo. Se basa en las funciones instituidas de los directivos en el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Es la que se establece en una organización posibilitando transmitir información relacionada con el trabajo desde los niveles altos hasta los niveles más bajos en la jerarquía de la estructura organizativa, con el fin de facilitar la coordinación entre los

En la comunicación descendente los directivos miran hacia abajo, a través de los órganos de línea, y van desde órganos de dirección alto, medio, bajos hasta llegar al empleado o trabajador de línea.

La comunicación descendente tiene como objetivo fundamental:

- informar
- dirigir
- orientar la realización de tareas a los subordinados y colaboradores
- instruir
- controlar
- evaluar el desempeño
- motivar el comportamiento deseado
- canalizar las políticas y metas
- transmitir cultura organizacional, valores
- mantener informados a los miembros de una organización
- proporcionar a las personas la información sobre: lo qué deben hacer, el cómo hacerlo y lo que se espera de ellas.

c) Comunicación horizontal

La comunicación horizontal son los intercambios de información que se utilizan entre homólogos u otras personas que ocupan el mismo nivel jerárquico en la misma organización o entorno.

- mantener el contacto directo con sus empleados
- conocer:
 - las opiniones,
 - las necesidades de las personas,
 - el estado de ánimo,
 - y la motivación de cada empleado,
- instrumentos para la toma de decisiones
- promover las sugerencias
- percibir los problemas
- promover la participación
- promover las iniciativas y la innovación
- generar un acercamiento hacia los directivos
- crear condiciones para que las decisiones sean mejor comprendidas
- comunicar a los colegas qué es lo que hacen
- mejorar el desempeño de la organización.

La comunicación interpersonal en este nivel permite buenas relaciones y un buen entendimiento, lo que se traduce en un funcionamiento de los equipos de trabajo.

La comunicación horizontal resulta el factor de estímulo para este nivel. La coordinación de las actividades y el conocimiento de las actividades que se desarrollan son las que favorecen el estilo de dirección participativo. La información transmitida horizontalmente está menos filtrada porque no debe recorrer los diferentes niveles jerárquicos que la transmitida verticalmente.

d) Comunicación transversal:

Es la comunicación que se produce entre miembros de distintos departamentos, es más rápida y se adecua a las necesidades de la organización por la gran cantidad de interacciones transversales que existen, permitiendo intercambios vitales y diferenciar el contenido de los mensajes en el funcionamiento real de cada nivel operativo.

No importa a que nivel jerárquico formal esté, como dice E. Schein (1993), si se mide la distancia hasta la columna vertebral que ocupa en la organización. Un ejemplo: A tiene más jerarquía que B pero está más lejos de la dirección; B más cerca porque la columna vertebral lo comunica más.

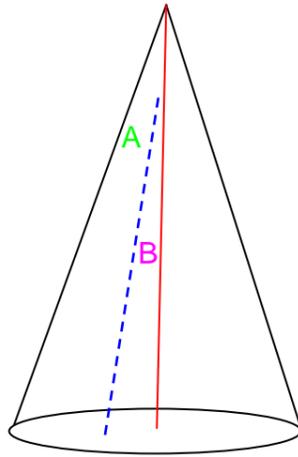


Fig. 4.1 La comunicación transversal

4.5 La comunicación informal

La comunicación informal es una corriente dentro la estructura de la comunicación laboral y es esencial para la eficiencia organizativa. La comunicación informal es la que se establece entre los miembros de una organización por relaciones afectivas, identidad, simpatía que se produce entre ellos, independientemente del cargo o la posición que ocupen, facilita la colaboración y el intercambio de experiencias y conocimientos.

Este canal permite asegurar una mayor coordinación entre las distintas unidades de la organización situadas en el mismo nivel jerárquico o entre personas situadas en distintos niveles jerárquicos pero con la misma autoridad.

E. Schein (1993), "... significa que los miembros del grupo reconocen un sentimiento, experiencia de un sistema de comunicación común, que incluso puede ser no verbal, en el cual los signos poseen el mismo significado para todos los miembros".

Hay desviaciones en la comunicación como el rumor, que es un tipo de comunicación informal. Surge debido a las limitaciones de información ante situaciones importantes, confusas o ambiguas que producen ansiedad e incertidumbre; por ejemplo, los cambios en las organizaciones.

La comunicación informal muchas veces es vista como algo adverso al funcionamiento de una organización. Esto ocurre cuando se propaga en forma de rumores malsanos, mentiras, informaciones inexactas que puedan tener consecuencias negativas para la moral de la empresa; pero, si se le presta el debido cuidado y se maneja a favor, aprovechando esa información se puede obtener beneficios, contribuyendo a consolidar el funcionamiento de la organización.

En el funcionamiento de los canales de información tiene que haber un balance entre comunicación informal y la comunicación formal. La comunicación formal y la informal se complementan y se necesitan mutuamente.

E. Zayas (1990) plantea: "conjuntamente con las comunicaciones formales coexisten las informales que expresan las necesidades afectivas de los hombres, la posibilidad de comunicar conocimientos más íntimos, intereses espirituales que no se realizan a través de las interacciones laborales dentro de la organización".

4.6 Las principales actividades en la comunicación interpersonal en el trabajo

La comunicación se encuentra presente en todo el proceso laboral y es un factor determinante en las actividades que son realizadas

El dominio de las técnicas para la realización de la organización es fundamental para la comunicación. Las técnicas para la organización y los elementos científicos para desarrollar las habilidades y competencias para conducir y comportarse reuniones, discursos, entrevistas, despachos, contactos, negociaciones conversaciones sean formales y informales no abordan aquí, nada más factores que influyen en la comunicación.

Hay invariantes que suceden en todas las actividades, las cuáles son:

Primero hay a partir de ¿cuál es el problema de comunicación que tratar?

- de trabajo
- organizativos
- técnicos
- de relaciones
- familiar

¿Qué se va lograr? ¿Cuáles son los objetivos?

- solucionar
- aconsejar
- mediador
- investigar
- aclarar
- estimular
- poner las cosas claras
- sancionar

¿Cuál el tipo de la actividad de comunicación que se requiere?

- reuniones
- despacho
- entrevista
- despachos cortos
- contactos
- discursos
- coordinaciones
- negociaciones
- conversación

¿Qué urgencia e importancia tiene *tiempo que se dispone*?

Se hace una matriz entre la importancia y urgencia

Importancia	Urgencia		
	-muy urgente	-norma urgencia	-poco urgente
-muy importante			
-normal importancia			
-poco importante			

¿Cuáles las *condiciones ambientales*?

- favorables
- desfavorables

¿De qué tipo de *personas*?

- clientes
- empleados
- familiares
- personas del entorno

Después están las ideas donde hay que preparar dicha actividad y se parte de la planeación estratégica, misión y visión como punto de partida

Las actividades de comunicación más frecuentes son: las reuniones, los entrevistas, los contactos, los despachos cortos, los discursos, de conversaciones informales y las negociaciones.

-Reuniones

El directivo, el registrador, los participantes y el controlador de tiempo tienen rol en la comunicación.

El rol es la preparación que tendrá en una reunión, los objetivos, el desarrollo y las conclusiones

-Entrevistas

Las entrevistas depende de quien lo solicitan. El que la pide y el que la concede

Las entrevistas, pueden ser de búsqueda de trabajo, evaluación, control y estímulo, Todas tienen distintos objetivos y distintas formas de hacerse.

-Despachos cortos y los contactos

Los despachos cortos y los contactos tratan sobre cuestiones de trabajo y coordinaciones.

En estas actividades tienen la prioridad la importancia y la urgencia *tiempo que se dispone*

-Discursos

El discurso no es una presentación cualquiera de un argumento o tema sino

pretende persuadir por medio de la palabra.

Los discursos se destacan por unas características generales que son:

- el objetivo que se quiere lograr
- el tiempo de que se dispone
- el tipo de *público*
- las *condiciones ambientales*

-El objetivo que se quiere lograr

Los objetivos que se quieren lograr están dados por responder a la pregunta ¿para qué se hace el discurso?, el motivo por el que se habla

-El tiempo

El tiempo de que dispone un discurso debe dividirse en tres partes: un 20% para la introducción del 70% al 80% el desarrollo la conclusión 20%. Los períodos son flexibles

-El tipo de público

El tipo de público decide los objetivos que se quieren lograr, puede ser empleados, directivos, familiares, clientes o todos a la vez.

-Las condiciones y situaciones ambientales

Las condiciones y las **situaciones** ambientales tiene influencia en el discurso. El clima, temperatura no solo son climáticas sino también las condiciones y las **situaciones** sociales.

De la misma manera hay características específicas del discurso:

- importancia del discurso ("lo que se dice")
- importancia de la forma ("la forma en que dice")
- importancia quién lo pronuncia ("lo que dice")
- pocas probabilidades intercambio entre los asistentes y el
- pocas probabilidades de retroalimentación que se ocasione un intercambio entre el que pronuncia el discurso y los asistentes a través, participar con interrogantes, propuestas y/ u opiniones

También el discurso se valorará por:

- el grado expectativa que tengan los asistentes
- el grado de motivación a las informaciones de determinado contenido
- atención a las novedades
- la percepción y las representaciones tengan los presentes de quien pronuncie el discurso y las cualidades tenga como comunicador

-La importancia del discurso

La importancia del discurso esta "lo que se dice" "quién lo dice" pero también "la forma en que dice".

Es necesario reunir toda la información disponible y resumirla. Asimismo puede ser

el discurso organizado en determinados subtítulos y epígrafes para hacer tangible, consistente, seguro y convincente, también puede ser que haya que reducir la información del tema que se va a tratar.

En el discurso hay que dar los mensajes claros, sencillos, con las experiencias, hechos, sucesos, datos, fechas y acontecimientos comunes o que tengan grado de afinidad.

Las experiencias exigen que haya cierta reflexión en la actividad entre los presentes porque sino existen muchas probabilidades de que acabe el discurso aburrido.

También se valorará el discurso por quien lo pronuncia:

- prestigio
- el status
- la congruencia del comportamiento (las palabras con la acción)
- la sinceridad de las intenciones
- la autenticidad de la información.
- la autenticidad del mismo

Las personas tienen que preparar los discursos. En algunas ocasiones no lo hacen, no organizan. A continuación se analizarán los aspectos para la preparación y la organización del discurso para que sea efectivo:

El discurso comienza por la presentación. La misma debe ser breve, puede ser el orador mismo o un presentador.

El presentador y el orador deben aprovechar el darle gracias al auditorio por su presencia y a los organizadores por su invitación

-La introducción del discurso

Es esencial en la introducción la motivación que va a hacer del discurso.

-Desarrollo del discurso

El desarrollo del discurso aborda la información del tema que se va a tratar. La información y el contenido tienen que ser asequible y accesible.

Se debe concentrar la atención en las cuestiones principales que centran los objetivos en las informaciones y determinado contenido.

-El cierre del discurso

El cierre del discurso tiene las conclusiones fundamentalmente y agradecer al auditorio su presencia.

-Las negociaciones

La negociación surge cuando existe un problema, una necesidad o un conflicto entre dos o más partes que se quieren resolver para que todos emerjan ganadores. La comunicación es un factor determinante en el proceso de negociación

Un negociador es aquel que encuentra diferencia entre las necesidades reales y los problemas objetivos de las partes y que distingue la solución de los conflictos. El

objetivo de la negociación no es subvalorar o aumentar los puntos de divergencia sino tiene que disponer de las estrategias para analizarlos, evaluarlos y resolverlos.

El tipo de negociación en el ámbito laboral son:

-de trabajo y los servicios

producción

ventas

compra

negocio

-de los clientes

-los proveedores

-de las relaciones

de dirección

entre los directivos y los empleados

entre los empleados

Negociar en el ámbito laboral significa usar estrategias de comunicación para que permitan llegar a un acuerdo entre las partes implicadas.

Recomendaciones para la negociación

-hay que tener en cuenta la preparación

-estudiar y definir claramente cuales son las necesidades de la otra parte

- elaborar una matriz DAFO

fortalezas y debilidades

oportunidades y amenazas

-integración a la otra parte porque así estamos trabajando juntos

-no tener miedo ni tampoco aventurar y arriesgar demasiado en una propuesta

- no es un adversario del que hay que defenderse .

-discutir todas la estrategias y escoger mas sea efectiva

4.5 Conversaciones informales

En la estructuración de la conversación hay que pensar cómo iniciarla, los objetivos a alcanzar, el desarrollo y la terminación.

En una conversación informal primeramente hay que efectuar el saludo y/o la presentación.

Cuando se inicia la conversación es importante no interrumpir, hay dejar que la persona se desarrolle, después puedes dar opiniones, punto de vista, aconsejar, sugerir y/o proponer

En el caso de que sea una conversación informal, de trabajo o cosas del entorno, hay que definir cuáles son objetivos; si es conversación del trabajo informal o es familiar, recreativas, cultural, deportivas, de salud o entorno hay que saber cuando puede terminarse la conversación, en función de alcanzar los objetivos previstos si los hay.

Recomendaciones para una conversación

- ser breve, recuerde que una persona tiene dos oídos y una boca, por tanto tiene que oír más que hablar
- la sencillez del lenguaje
- no usar juegos de palabras
- evitar confundir personas, datos, fechas o acontecimientos
- no usar ironías o intenciones secretas
- no hablar todo el tiempo de si
- decir todo lo que se piensa en el menor tiempo posible
- hay que animar al interlocutor
- adaptarse a la situación y al contexto
- sea transparente y auténtico
- hablar sobre varios temas pero fundamentalmente de lo que usted domina
- si hace falta desviar el tema hágalo con tacto
- cuando de por acabada la conversación hay despedirse con afecto

Conversar es un buena actividad para ejercitarse y vencer temores. La conversación satisface las necesidades de comunicación, pertenencia y afecto por eso disfrute la conversación

4.6 Importancia de la comunicación en el trabajo

La comunicación deviene proceso necesario e importante en la actividad laboral porque de su eficacia depende que puedan ser llevadas a cabo y con éxito acciones en una organización.

La comunicación tiene que proporcionar sus actividades, obtener o transmitir información, trazar estrategias, elaborar planes de acción y de trabajo, dar órdenes, manejar datos y cifras, emitir y recibir instrucciones, realizar sugerencias, hacer reconocimientos, tomar y llevar a cabo las decisiones, modificar los objetivos, organizar tareas, elevar las exigencias de la organización, propiciar un mejor entendimiento,

La comunicación además constituye una herramienta de gestión que repercute en todos los miembros de la empresa, mejorando la motivación, el compromiso, el clima organizacional generando altos rendimientos.

A través de la comunicación eficaz, se trata lograr un mejor desempeño sus directivos y empleados se suscita una mayor satisfacción con el trabajo, lo conocen mejor y se sienten más comprometidos.

4.7 Ejercicios

- 1- ¿Cuáles son los objetivos del uso de la comunicación en el trabajo?
- 2- ¿Cuáles conductas facilitan la comunicación interpersonal?
- 3- ¿Cuáles conductas bloquean la comunicación interpersonal?
- 4- ¿Cuáles son los tipos de la comunicación interpersonal en el trabajo?
- 5- ¿Cuáles son los tipos de comunicación formal?
- 6- ¿Qué es la comunicación ascendente?
- 7- ¿Cuál es el objetivo de la comunicación descendente?
- 8- ¿En qué se basa la comunicación horizontal?
- 9- ¿Qué es la comunicación informal?
- 10- ¿Por qué la comunicación ascendente es la más usada hoy día por los directivos?
- 11- ¿Qué problemas afectan la comunicación ascendente?
- 12- ¿Qué ventajas tiene la comunicación ascendente?
- 13- ¿Por qué resulta importante la comunicación horizontal?
- 14- ¿Qué desventajas tiene la comunicación descendente?
- 15- ¿Por qué también comunicaciones transversales que son un híbrido una formales e informales?
- 16- ¿En qué tipo de comunicación en el trabajo clasifican las comunicaciones por las redes y por qué?
- 17- ¿Cuáles son las condiciones y las situaciones ambientales sociales tiene influencia en el discurso?

Capítulo 5. Las habilidades directivas y las competencias de la comunicación interpersonal

5.1 Introducción

La comunicación permite la relación de unas personas con otras y con el mundo que las rodea, constituye un sello distintivo de la personalidad.

Las habilidades y las competencias definen el desarrollo en la vida laboral y hacen que sea más eficaz el éxito de la comunicación. Las personas en la comunicación interpersonal deben poseer habilidades comunicativas que contribuyan a hacer más efectivas las relaciones.

5.2 Las habilidades de la comunicación interpersonal

El lenguaje se expresa a través de varias habilidades generales que influyen de forma determinante en la comunicación. Estas son: leer, escribir, interpretar y sintetizar.

En el estudio de las habilidades comunicativas se considera primordial el dominio del lenguaje verbal (oral y escrito), (y,) llegando la oratoria a categorizarlo como la piedra angular de la competencia comunicativa.

La oratoria es la retórica hablada. La retórica define las reglas que rigen toda composición o discurso en prosa que se propone influir en la opinión o en los sentimientos de la gente y, en tal sentido, es una forma de la propaganda. Se ocupa, pues, de todos los asuntos relacionados con la belleza o vigor del estilo. Grupo Pi (1982)

La retórica se ocupa de los principios fundamentales que tienen que ver con la composición y enunciación del discurso oratorio:

- inventio (del verbo invenire, encontrar o definir el tema del que se va a hablar)
- dispositio (disposición de las partes)
- elocutio (elección de las palabras, ligada con el ornato y las figuras);
- memoria (memorización) y
- actio (relacionada con el acto de emisión del discurso, próxima a la representación teatral).

Las tres primeras son las fundamentales desde el punto de vista de la obra escrita. Grupo Pi (1982)

La oratoria pretende persuadir por medio de la palabra: discursar, incitar a los ánimos, conferencia, charla por medio habla.

Las habilidades sociales son acciones simples o complejas que han sido aprendidas, hasta el grado de ejecutarlas con rapidez y son sociales porque es la forma de influir en otras personas, se materializan en la interacción con el grupo, la comunidad y la

sociedad y expresan los sentimientos, actitudes, deseos, opiniones que facilitan el comportamiento

Hay varias clasificaciones de las habilidades de la comunicación interpersonal.

Las principales habilidades de la comunicación interpersonal en las organizaciones están más relacionadas con el trabajo son la fluidez verbal, la explicación, interpretación, valoración y la persuasión.

5.2.1 Fluidez verbal

Es la capacidad de expresar con agilidad ideas, compuestas por la asociación y relación de palabras, de una manera clara y entendible en el entorno lingüístico que le da sentido y significado a lo comunicado.

Es necesario tener fluidez verbal para comunicarse. La fluidez verbal se adquiere, por eso está directamente relacionada con la cultura.

La persona a través de la cultura participa en actividades que desarrollan esta habilidad, que además puede educarse, por eso leer, ver televisión, navegar en Internet y la participación en eventos sociales son fundamentales.

En los discursos, las conversaciones, las entrevistas y los despachos está siempre presente esta habilidad.

Una forma de apreciar la habilidad fluidez verbal es a través del significado de las palabras.

Este test sus autores G. K. Bennet y Marjori Gelink lo construyeron con el objetivo de la medida del factor de comprensión verbal y tiene las características de constar de 50 ítems.

La prueba consiste en una hoja impresa en la cual aparece en el lado izquierdo de cada línea una palabra en mayúscula y a la derecha aparecen 4 palabras, debiendo el sujeto seleccionar, escribiendo en el espacio en blanco a la derecha de cada línea, el número de la palabra que significa lo mismo que la palabra escrita en mayúscula a la izquierda. así podrá medir la fluidez verbal

S.E.T.-V 2

Esta es una prueba de significación de palabras. En cada línea del ejercicio hay una palabra escrita con letra mayúscula y a continuación otras cuatro escritas en minúsculas y precedidas de un número.

Vea cuál de estas cuatro palabras significan lo mismo o algo muy parecido a la que

está en el margen izquierdo. Cuando la hayan encontrado escriba sobre la raya que hay a la derecha de la misma fila el mismo número que va delante de esa palabra.

Aquí tiene dos ejemplos:

ABREVIAR 1. Negar 2. Oponer 3. Acortar 4. Seleccionar
 _____3_____

Acortar significa lo mismo que abreviar, por eso se escribió el número 3 sobre la raya de la derecha.

Ahora resuelva usted mismo el siguiente ejemplo:

CALMOSO 1. Dispuesto 2. Lento 3. Listo 4. Frecuente _____

Lento es, entre las cuatro palabras dadas, la que más se parece a calmoso, por eso Ud. habrá escrito el número 2 en el margen derecho.

¿HA ENTENDIDO BIEN LO QUE TIENE QUE HACER?

DETENGASE. NO VUELVA LA HOJA HASTA QUE SE LE INDIQUE.

ESCRIBA EL NÚMERO DE SU RESPUESTA EN LA LÍNEA DE LA DERECHA.

PERPLEJO	1. Imperfecto	2. Limpio	3. Atrevido	4. Dubitativo
SUBALTERNO	1. Inferior	2. Ulterior	3. Súbito	4. Altanero
AFLIGIDO	1. Atormentado	2. Deleitado	3. Instruido	4. Apresurado
DESPREOCUPADO	1. Tratable	2. Incapaz	3 Desproporcionado	4. Indiferente
HILARIDAD	1.Hedor	2. Risa	3. Hilatura	4.Embriaguez
DUDOSO	1. Incierto	2.Obediente	3. Dadivoso	4. Cortés
GALLARDO	1.Desagradable	2. Arrogante	3. Arduo	4. Dinámico
DESTIERRO	1. Rebeldía	2. Adulación	3. Exilio	4. Derrota
PLAGIO	1.Caricatura	2. Alegría	3. Copia	4. Borrador
AMPLIFICAR	1. Determinar	2. Liquidar	3.Electrocutar	4. Incrementar
ALMOHADON	1. Funda	2. Cojín	3. Respaldo	4. Sillón
INERME	1. Ingente	2. Hermoso	3. Indefenso	4. Viudo
DESDEN	1. Codicia	2. Afección	3. Desprecio	4. Diversión
SUTILEZA	1. Agudeza	2. Característica	3. Certeza	4. Suposición
ADORNO	1. Excelencia	2. Brillo	3. Ornato	4. Bochorno
ALIVIAR	1. Separar	2. Aligerar	3. Transportar	4. Nombrar
DESATINADO	1. Desacertado	2. Desamparado	3. Ilegal	4. Obstinado
FOGOSO	1.Vehemente	2. Nativo	3. Criminal	4. Converso
IMPOSTURA	1. Impresión	2. Pintura	3. Engaño	4. Invención
SECUELA	1. Oración	2. Síntoma	3. Consecuencia	4. Accidente
LISONJEAR	1. Calcular	2. Adular	3. Lamentar	4. Amenazar
AHORNDAR	1. Ahorrar	2. Profundizar	3. Exaltar	4. Romper
MOFA	1. Burla	2. Alabanza	3. Moda	4. Mentira
CAOTICO	1. Distante	2. Débil	3. Vacío	4. Confuso
IDIOSINCRACIA	1. Peculiaridad	2. Armonía	3. Dictadura	4. Muestra
CONDONAR	1. Abandonar	2. Perdonar	3. Informar	4. Deplorar
ANUENCIA	1. Consentimiento	2. Urgencia	3. Confianza	4. Influencia
IMPERATIVO	1. Vicioso	2. Inusual	3. Voluntario	4. Obligatorio
CORROBORAR	1. Sisar	2. Diluir	3. Enmohecer	4. Confirmar
REVERBERAR	1. Abusar	2. Reflejar	3. Recordar	4. Embellecer

REPUDIAR	1. Perjudicar	2. Aceptar	3. Recoger	4. Rechazar
RECTIFICAR	1. Destruir	2. Afirmar	3. Evitar	4. Corregir
AMONESTAR	1. Ofrecer	2. Significar	3. Reprender	4. Vigilar
OBESIDAD	1. Gordura	2. Reverencia	3. Rabia	4. Maldad
SANCIONAR	1. Santificar	2. Avisar	3. Invocar	4. Autorizar
ALEATORIO	1. Aceitoso	2. Céntrico	3. Azaroso	4. Matemático
PRRESUNTO	1. Supuesto	2. Expuesto	3. Perseguido	4. Fuerte
SACIAR	1. Asistir	2. Corromper	3. Satisfacer	4. Simular
FURTIVO	1. Revestido	2. Tonto	3. Genial	4. Oculto
DONACION	1. Acción	2. Búsqueda	3. Legado	4. Orden
RESTITUCION	1. Revolución	2. Devolución	3. Pobreza	4. Institución
VIOLENTAR	1. Cometer	2. Estrechar	3. Forzar	4. Escapar
LITIGAR	1. Licenciar	2. Pleitar	3. Ligar	4. Acompañar
HORRENDO	1. Horro	2. Ansioso	3. Solitario	4. Espantoso
CITACION	1. Ensayo	2. Convocatoria	3. Heroísmo	4. Localización
CONGELAR	1. Congeniar	2. Temblar	3. Perecer	4. Helar
DISYUNCION	1. Unión	2. Inyección	3. Separación	4. Aspereza
EXENTO	1. Libre	2. Intenso	3. Exagerado	4. Sujeto
VISCOSO	1. Límpido	2. Peligroso	3. Velloso	4. Pegasojo
EXPIAR	1. Morir	2. Reparar	3. Aguardar	4. Vigilar

DETENGASE.

SI HA TERMINADO REPASE SUS CONTESTACIONES.

Una vez finalizado pase a la clave para valorar en el estado esta usted con los significados las palabras que aparecen en este tests

Nombre del test:: SET V-2 (Aptitud Verbal)

CLAVE

Item	Respuestas correctas	Item	Respuestas Correctas
1-	4	26-	2
2-	1	27-	1
3-	1	28-	4
4-	4	29-	4
5-	2	30-	4
6-	1	31-	4
7-	2	32-	4
8-	3	33-	3
9-	3	34-	1
10-	4	35-	4
11-	2	36-	3
12-	3	37-	2
13-	3	38-	3
14-	1	39-	4
15-	3	40-	3
16-	2	41-	2
17-	1	42-	3

18-	1	43-	2
19-	3	44-	4
20-	3	45-	2
21-	2	46-	4
22-	2	47-	3
23-	1	48-	1
24-	4	49-	4
25-	1	50-	4

TABLA DE CALIFICACION

Centiles	Puntaciones directas	
99-----	46	
97-----	43	
96-----	---	
95-----	41-42	Superior
90-----	39	
89-----	37-38	
85-----	33	
80-----	29	
77-----	28	
75-----	27	
70-----	24	Normal alta
65-----	22	
60-----	20	
55-----	19	
50-----	18	Normal promedio
45-----	17	
40-----	16	
35-----	15	Normal baja
30-----	14	
25-----	12	
20-----	10	
15-----	8	Inferior al promedio
10-----	6	
5-----	5	

5.2.2 La explicación

La explicación es una habilidad comunicativa que hace que una persona exprese de forma comprensible a otra, cualquier hecho, acontecimiento o idea. Significa que en el proceso de la explicación la acción se efectúa en el cerebro de las personas, el pensamiento, la percepción y en otros procesos cognoscitivos, pero también toca las emociones, sentimientos, vivencias, las experiencias y la voluntad de las personas.

La comprensión no es la aceptación pasiva de la información de otras personas, sino el proceso activo que requiere la reflexión individual, en que pone en tensión todas las capacidades y fuerzas psicológicas.

La explicación son los medios para que haya comprensión acertada y más rápida de aquello que se explica. La persona da explicación activa de su propio cerebro, sus sentidos, sus emociones y su voluntad.

En la explicación no se trata de exponer estructuras gramaticales sino hay que reconocer las líneas directrices, la lógica del pensamiento, la síntesis y las intenciones e identificar la interrelación o incoherencia que puedan suceder en la comunicación. Inciden en esta habilidad el lenguaje comprensible, la lógica, información, datos, también las experiencias de la vida, el desarrollo y la posición ante la filosofía.

El proceso de la explicación es una actividad que manifiesta no solo el que explica, sino también aquel a quien se le explica.

Hay naturalmente leyes específicas de la explicación. La ley de la comprensión es esencial, para el método de la explicación y el objetivo fundamentalmente es en la comprensión de aquello que se explica.

A la hora de dar una explicación es necesario hacer un análisis, un diagnóstico para la determinación de los conocimientos, capacidades y la personalidad de las personas.

La información debe estar de acuerdo a su desarrollo, conocimientos, habilidades, capacidades y también corresponder a las experiencias de vida de las personas.

Es necesario conocer a aquellos a quienes se le hacen la explicación. La actividad del que explica se manifiesta en la búsqueda de los medios más efectivos de la explicación. Para ello se debe elegir la información, datos, hechos y/o los objetos para la explicación de ideas, situaciones y sucesos.

El aprendizaje gradual y sistemático de las personas a quienes se explica algo después que comprenden un rasgo importante, a este proceso lo sigue otro. Es necesario comparar, contrastar, verificar, comprobar estos conocimientos con el

nuevo contenido. Hay que separar rasgos y características que sean necesarios para distinguir el nuevo contenido con el viejo determinando los rasgos esenciales y cualidades y unirlos en un nuevo conocimiento total, esto exige un gran trabajo de pensamiento de las personas.

En el empleo productivo de los fines del aprendizaje la comprensión de un nuevo material contenido es necesario para lograr un nivel determinado de sus capacidades de pensamiento y del desarrollo,

La explicación debe realizarse en un lenguaje claro, sencillo, comprensible para la persona que recibe la explicación.

En el proceso de la explicación se expresan la actividad del que explica y también a quien se le explica.

5.2.3 Interpretación de la comunicación

La interpretación es la habilidad de la comunicación que permite dar un significado correcto al mensaje. La interpretación es respuesta al mensaje a la explicación.

En la interpretación de la comunicación el receptor trata de entender lo que se le dice y está determinado por las características personales, valores, prejuicios, escolaridad, educación y cultura de la persona que actúa como receptor, también afectan otros como los canales y la retroalimentación.

Para interpretar la comunicación de un mensaje debe tenerse en cuenta:

- cuando se está bajo una suposición, un rumor, un hecho, una deducción y una opinión,
- cuando se está bajo las emociones, los sentimientos y juicios de valor que afectan la comprensión de las situaciones,
- cuando se está consciente de las diferencias de significación entre los (actores) ,
- cuando se está interpretando en función de ideas preconcebidas o de intereses personales.

Una parte de la habilidad la interpretación se puede valorar a través de este ejercicio.

INTERPRETACIÓN

Un comediante acaba de apagar las luces de su tienda cuando se le presentó un individuo exigiéndole dinero. El propietario abrió la caja registradora. El hombre reunió el contenido de la caja y salió corriendo. De inmediato se dio aviso a la policía.

Marque con una X donde corresponda:

Proposición	V	F	¿? Información no dada
1. Un hombre apareció después que el dueño había apagado la luz.			
2. El hombre de negocio abrió la caja registradora.			
3. El dueño vació la caja registradora.			
4. El ladrón demandó dinero al dueño.			
5. El ladrón fue un hombre.			
6. No se conocía el estado de la caja registradora antes de ser demandado el dinero.			
7. En la historia se hace referencia a tres personas: el dueño, el hombre que demandó el dinero y el policía.			
8. En la historia fueron considerados los siguientes hechos: alguien demandó el dinero, una caja registradora fue abierta, su contenido vaciado y el hombre salió rápidamente de la tienda			

Una vez respondidas las proposiciones, pase a la clave, así sabrá las repuestas correctas

Clave

Preguntas	Respuesta
1	V
2	¿?
3	F
4	V
5	¿?
6	¿?
7	F
8	V

5.2.4 La evaluación de la comunicación

Para la evaluación el receptor realiza una valoración de lo escuchado influenciada

por el sentido de la vida, creencias, juicios, experiencias, vivencias, expectativas, educación y cultura del receptor.

Evaluar significa hacer un juicio personal de la comunicación, y un paso posterior a la interpretación.

En la evaluación hay que definir los juicios de opinión de los juicios de valor para que incidan en el resultado.

5.2.5 La persuasión

Platón satirizó el tratamiento más técnico de la retórica, con su énfasis en la persuasión más que en la verdad. Ya Aristóteles, en su "Retórica", definió la función de la retórica basándola, más que en la persuasión, en el descubrimiento de "todos los medios disponibles de persuasión". Recalcó, por tanto, la importancia de la victoria dialéctica mediante un razonamiento persuasivo y ordenado de la verdad, más que en dominar a los oyentes apelando a sus emociones. Grupo Pi (1982)

La persuasión es el proceso de fundamentación lógica, a través de la información, juicio o deducción, con el fin de lograr la conformidad de los participantes con el punto de vista manifestado.

La persuasión es una habilidad directiva en la que el emisor convence al receptor que actúe o haga algo, influyendo en su comportamiento. Es una mezcla de asertividad, interpretación y valoración.

La persuasión es una función del pensamiento desarrollado, maduro en una persona independiente que lo prepara para defender un punto de vista y actuar en correspondencia con la comunicación. Con la persuasión, en el receptor ocurren cambios en la conciencia

En el proceso de comunicación la persuasión circunscribe a la creación y transmisión de informaciones, las mismas contienen

- las leyes y reglas de la lógica
- una proposición confirmada por evidencias argumentos
- la demostración de la autenticidad y veracidad de la tesis.

Existen factores individuales que contribuyen a explicar este fenómeno. También hay personas que son más fácilmente persuadidas que otras.

La persuasión es un proceso complejo el cual resulta de la acción de varios factores, tales como:

- la calidad de la información
- la aceptación emocional de los argumentos para los participantes
- su conveniencia para la demostración de la tesis

-las circunstancias en que tiene lugar la comunicación.

Los factores que favorecen la persuasión en el receptor son:

- prestigio
- credibilidad
- auténtico
- conocimientos del tema
- fluidez verbal
- seguridad
- control emocional.
- simpatía
- paciencia.
- confianza
- sociabilidad
- atractivo físico

En la comunicación surgen situaciones basados en hechos verdaderos, que parecen tener los argumentos irrefutables, pero que resultan poco convincentes. Los argumentos se reducen a juicios que funcionan dentro de las referencias del individuo y se apoyan o se discuten. Las experiencias en la comunicación muestran que cuando la persona no quiere convencerse, no sirve la fundamentación ni la lógica.

La motivación de las influencias persuasivas de la comunicación es poco útil cuando no da el resultado esperado.

La persuasión en la comunicación resulta efectiva solo cuando están:

- las posibilidades reales
- el método usado
- las condiciones concretas.

La persuasión influye en la autoestima, cuanto mayor es la autoestima de la persona, mayor es la fuerza que tiene para cambiar la resistencia a la información que se debe persuadir.

Hay que tener presente el observar a las personas emocionalmente equilibradas (con buen humor) son más fácilmente persuadidas que los que están irritados, impacientes, coléricos, malhumorados, disgustados y resentidos. También en el plano de la comunicación el clima organizacional relajado es más favorable que el clima excesivamente rígido y amenazador en el caso de la persuasión.

Características del mensaje persuasivo

- cuando una persona recibe el mensaje persuasivo tiende a ponerse a la defensiva
- cuando una persona recibe el mensaje persuasivo puede que le amenaza su

libertad de acción

- cuando percibe un cambio con el mensaje el pensamiento tiene reestructurarlo la actitud puede cambiar en la dirección opuesta de la deseada por el emisor de dicho mensaje.

-el mensaje resulta mas persuasivo cuando se anticipa a ver empáticamente los opiniones, los puntos de vista , los sentimientos y las necesidades del receptor

Los procesos de persuasión y sugestión están íntimamente compenetrados entre si y se utilizan en la comunicación.

La sugestión es el modo de influencia comunicativa. La sugestión es la percepción no critica de las informaciones, de las cuales se afirma o niega la información , sin demostración alguna. La sugestión se apoya en la evidencia que se ha formado sin una demostración lógica de una información.

La sugestión tiene una importancia en los factores relacionados con personalidad

Las condiciones de la percepción de las informaciones para recibir la influencia sugestiva son:

- la actitud de los participantes en la comunicación
- las expectativas
- la atención
- el déficit de información,
- la disposición del participantes para aceptar las criticas, la valoraciones o los juicios que se hagan

El resultado de los procesos de persuasión y sugestión son:

- la formación conocimientos en los participantes
- la formación de patrones de conducta en los participantes
- el fortalecimiento de las valores, normas y disposiciones ya existentes
- las disposiciones respecto a los objetos, fenómenos y sucesos
- la relación con la información
- aumento o descenso de la acción

La abusiva utilización de la persuasión y la sugestión conduce a la lógica fría o a la magia porque entonces el carácter critico de los participantes aumenta.

La comunicación coercitiva se utiliza haciendo que disminuya la autoestima de la persona antes de someterla a los mensajes de cambio.

5.3 Las competencias y la comunicación interpersonal

Daniel Goleman, en su libro La Inteligencia Emocional (1997), enfatiza en las competencias. Se puede elaborar una lista interminable de las competencias de la

actividad laboral propuestas por diferentes autores.

Hay Group cita y define veinte competencias genéricas, que han sido organizadas en seis grupos fundamentales, tomados como indicadores de análisis para este estudio, y se exponen las competencias de influencia, dentro de ellas:

-Impacto e influencia: deseo de producir un impacto o efecto determinado sobre los demás, persuadirlos, convencerlos e influir sobre ellos con el fin de que sigan un plan de acción.

-Conocimiento organizativo: capacidad de comprender y utilizar la dinámica existente dentro de las organizaciones.

-Construcción de relaciones: capacidad para crear y mantener contactos amistosos con personas que son o serán útiles para alcanzar las metas relacionadas con la actividad laboral.

P. Zayas (2002) plantea que "uno de los principales resultados está vinculado con la definición de las competencias generales en el desarrollo de la actividad laboral y que destacan la capacidad técnico profesional, capacidad de solución de problemas, capacidad de aprendizaje, capacidad de proyección, flexibilidad, capacidad de organización, capacidad volitiva, integridad personal y la capacidad comunicativa que tiene dentro de ella:

-saber escuchar

-capacidad de exponer las ideas de forma coherente y convencer

-capacidad para trabajar en equipo

Estas competencias constituyen síntesis integradoras de las exigencias del cargo objeto de estudio y entre las mismas existe una estrecha interrelación, hasta el punto de que algunas competencias no pueden configurarse sin la participación de otras que le sirven como base."

5.3.1 Las competencias comunicativas

Las competencias comunicativas esenciales son: saber escuchar, capacidad de exponer las ideas de forma coherente y convencer, y capacidad para trabajar en equipo.

a) Saber escuchar

Hay quien dice que la verdadera comunicación no comienza hablando, sino escuchando, también que las personas tienen dos oídos y una sola boca lo que indica que hay que escuchar más que hablar. Simón L. Dolan e Irene Martín (2000) plantean: "Además, puesto que escuchar parece no requerir un gran esfuerzo - tenemos la capacidad de procesar información tres o cuatro veces más rápidamente

que el hablar de las personas-, muchas veces no se le presta atención o se la da por supuesta”. Más que escuchar, nos oíríamos a nosotros mismos, lo cual se coloca como barrera de la comunicación.

El saber escuchar no es escuchar solamente datos, hechos, sucesos, acontecimientos, sino estar atentos también a los gestos, la mímica, el tono, es decir, la situación comunicativa integradora.

Varias investigaciones dieron como resultado que nos gusta oír la información que más se adapta a nuestro propio estilo de escucha.

Los directivos y empleados tienen que comprender los diferentes estilos de escucha y que respondan de forma coherente con los mismos. Los estilos que no mantienen dicha congruencia aparecen en las barreras comunicativas.

Hay varias clasificaciones de los estilos de escucha
También la escucha puede clasificarse:

-la escucha superficial: cuando aparece algo de interés que el receptor quisiera escuchar.

-escucha centrada: está pendiente de lo que dice el que habla pero está modificando lo que escucha con sus percepciones, pensamientos, ideas, sentimientos, deseos, valores y voluntad, de acuerdo a su personalidad además de reflexionar en lo que, por su parte, va a responder.

-la escucha proyectiva: es cuando el receptor escucha tratando de pensar anticipadamente en lo que el otro va a decir, cree e intenta pensar lo que está pensando el otro, es quien se pone en el lugar del que está hablando e intenta imaginar lo que este piensa y siente mientras habla. Este tipo de escucha es necesaria y útil en entrevistas, despachos, reuniones, convenios o cualquier clase de relaciones de negocio, y le son favorables las palabras con carga emotiva, y que sugieren intenciones.

El proceso de saber escuchar

Una de las competencias comunicativas es saber escuchar. El saber escuchar no es la exposición pasiva a los sonidos, es un proceso activo, consciente, que requiere la recepción comprensible de la comunicación cuya base es la atención, requiere también pensamientos, ideas, emociones, sentimientos, deseos, valores y voluntad pero además exige calma y respeto por los demás.

La actitud del saber escuchar en las personas admite:

- que las personas se expresen libremente,
- darle la razón cuando lo tiene
- excusarse cuando se comete un error,

- supone la tolerancia
- el reconocimiento al otro.

Las competencias de saber escuchar supone:

- la atención
- la paciencia
- la receptividad
- capacidad de escuchar
- interés en atender las aclaraciones
 - explicar j las vivencias del otro,
- las ideas de los demás no descalificarlas
- hay que contener en sus sentimientos al otro
- elevarle la autoestima.

El saber escuchar tiene los siguientes pasos:

- Percepción: es cuando el receptor escucha las palabras, números, frases, oraciones, integradas en una idea completa que trasmite el emisor.
- Interpretación: es cuando el receptor trata de entender lo que emisor le dice.
- Evaluación: es cuando el receptor realiza una valoración de lo escuchado.
- Respuesta: es cuando el receptor responde a lo escuchado.

El saber escuchar posibilita conocer como piensa el emisor y brinda también la posibilidad de retroalimentarse para comprobar que el mensaje se ha transmitido según los objetivos.

La percepción, interpretación, valoración y la respuesta son señales que indican tanto al emisor como al receptor que se está escuchando y comprendiendo el mensaje.

L. Fernández (1995) plantea que “ La capacidad para escuchar, está muy relacionada con la empatía, constituye su condición, pues supone atender de modo activo y sensible, los sentimientos, ideas y conflictos del otro sin anticipar ni evaluar, desprendiéndose de los propios referentes sin perder la propia identidad.”

En la actividad laboral el directivo desempeña un importante papel en la comunicación interpersonal.

Al escuchar, debe brindarle una especial atención a lo que piensan y dicen los demás, no se trata de hablar y hablar, el saber escuchar, es no sólo oír íntegramente las palabras del interlocutor, sino también entender lo que se dice, captar tonos, gestos, mímicas, ritmos, pausas e incluso silencios, pues son signos no verbales que complementan la comunicación.

Desarrollar la competencia comunicativa interpersonal, *saber escuchar*, es recibir los criterios del emisor sin cambiarle el sentido a su mensaje, es permitir más entrada de

información que puede ser útil para la consecución de metas y objetivos.

Hay costumbres negativas cuando uno escucha, dentro estas se encuentran:

- ir con idea preconcebida o adaptarlo todo a los conocimientos y a la conveniencia
- demostrar falta de interés sobre el tema se esta tratando
- fijarse demasiado en el medio ambiente
- fijarse demasiado en la imagen de interlocutor
- brindarle demasiado el énfasis interior de la persona (emociones, sentimientos, deseos)
- descuidar el contenido
- interrumpir al que habla tartamudeando, muletillas o dificultades
- concentrarse en los detalles
- perderse lo principal
- mostrar una actitud pasiva
- crear o tolerar las distracciones
- relegar la escucha de lo que resulta difícil
- admitir que haya las emociones bloqueen la comunicación
- permitir ensoñaciones

Hay técnicas para la atención de saber escuchar

- atender a la que este hablando, porque siempre dice algo de valor
- valora el contenido del mensaje, la manera de comunicarlo no a quien lo dice
- permanece en silencio y escucha hasta que la persona haya terminado de hablar
- utiliza el silencio activo
- escucha después piensa en lo que se ha dicho, haz una pausa y responde después.
- relega de los detalles para captar lo esencial
- sintoniza con la comunicación verbal y no verbal del emisor
- adopta una actitud activa
- controla o evita las distracciones
- concéntrate en las cuestiones que no te son familiares
- ejercita y realiza el control emocional
- cultiva la velocidad del habilidades del pensamiento oye, evalúa, anticipa, repasa y resume mientras la persona esta en uso de la palabra
- escucha las palabras claves
- busca los mensajes no verbales.

Keith Davis (1991) formula las conocidas 10 normas para mantener una buena escucha

1. ! Deje de hablar!
2. Ponga a quien habla cómodo.
3. Muéstrole que usted quiere oír
4. Elimine las distracciones.
5. Establezca una simpatía con su interlocutor
6. Sea paciente.

7. Domine su temperamento.
8. Sea prudente con sus argumentos y críticas.
9. Haga preguntas.
10. ¡Pare de hablar!

Las personas tiene dos oídos y una sola boca entonces hay escuchar más que hablar

Una parte de la competencia saber escuchar se puede valorar a través de este ejercicio

¿Escuchas activamente?

El saber escuchar es una de las habilidades más importante de quien evalúa. Haz esta prueba para que evalúes tu capacidad de escuchar. Encierra en un círculo la alternativa que mejor te describe.

Mientras alguien habla, yo:

No	ITEMS	Casi siempre	Algunas veces	Pocas veces
1	Pienso lo que voy a responder			
2	Miro a los ojos a quien habla			
3	Tomo notas			
4	Trato de captar detrás de las palabras			
5	A veces pienso en otra cosa			
6	Me ubico frente a la otra persona			
7	Leo el lenguaje corporal			
8	Interrumpo para plantear mi posición			
9	Me distraigo con facilidad			
10	Escucho sin juzgar o evaluar			
11	Hago preguntas para ayudar			
12	Recapitulo lo dicho para aclarar			
Total en círculos				

Una vez terminado pase a la clave para ver que tal escuchas activamente

Clave

No items	Casi siempre	Algunas veces	Pocas veces
1	1	3	5
2	5	3	1

3	5	3	1
4	5	3	1
5	1	3	5
6	5	3	1
7	5	3	1
8	1	3	5
9	1	3	5
10	5	3	1
11	5	3	1
12	5	3	1

Gran Total:

1	Alta capacidad de escucha	44-60
2	Mediana capacidad de escucha	28-43
3	Baja capacidad de escucha	12-27

Autodiagnóstico de la escucha

Pocas virtudes son más apreciadas y menos practicas que las de escuchar bien. Esta lista de comprobación, que no es completa en manera alguna, le ayudará a calibrar su principio de escuchar. Trate de responder a cada pregunta de modo objetivo.

	Por lo general	Algunas veces	Rara vez
1- Se prepara Ud físicamente sentándose frente al locutor y cerciorándose de que pueda oír.			
2- Observa al locutor al mismo tiempo que lo escucha.			
3- Decide juzgarlo por las apariencias y el modo de expresarse del locutor, si lo que tiene que decir vale la pena o no.			
4- Escucha buscando principalmente y sentimientos subyacentes.			
5- Determina la tendencia propia de Ud., y trata de justificarla.			
6- Mantiene su atención en lo que está haciendo el locutor.			

7- Interrumpe inmediatamente que escucha una manifestación que Ud. considera que está equivocada.			
8- Se cerciora antes de responder que ha comprendido el punto de vista de otra persona.			
9- Trata de decir Ud. la última palabra.			
10- Hace un esfuerzo consciente para evaluar la lógica y credibilidad de lo que Ud. oye.			

b) Capacidad de exponer las ideas de forma coherente y convencer

El proceso de explicar y convencer actúan conjuntamente. Sin embargo en la explicación y el convencimiento pueden tener en ocasiones un carácter unilateral.

En el proceso de la explicación y el convencer el contenido puede someterse simultáneamente a la elaboración lógica, correlacionarse con la experiencia, los conocimientos y convicciones de la personalidad.

La experiencia en la comunicación de los hechos indican que el proceso de convencer se manifiesta en la actividad del que convence como del convencido.

La explicación y la persuasión son métodos del convencimiento. La actividad por parte del que convence consiste en la búsqueda de los medios y métodos para lograr que los hechos y argumentos convencan a los demás personas.

La persona que es convencida no percibe la influencia de una forma mecánica y pasiva. La influencia del que convence despierta la actividad correspondiente en el convencido. Esta actividad se manifiesta en la actitud crítica del que recibe la influencia.

El que convence desarrolla la actividad hacia la personalidad y el pensamiento activo del convencido. La actividad del convencido pasa a la dirección activa y el pensamiento crítico.

El grado de actitud crítica puede ser distinto, desde el optimismo falso hasta el completo negativismo. La persona negativista no reflexiona sobre las causas que provocan la negación.

La capacidad de exponer las ideas de forma coherente es el medio por cual una persona hace comprensible a otra persona de cualquier hecho, acontecimiento, idea. No se trata de estructuras gramaticales, hay que reconocer las líneas directrices del pensamiento, intenciones, la síntesis que refleje lo que ha querido manifestar e identificar la interrelación o incoherencia que se produce en la comunicación.

La competencia comunicativa interpersonal, *capacidad de exponer las ideas de forma coherente y convencer* es la explicación persuasiva de que los otros actúen.

Inciden en esta competencia el lenguaje comprensible, la lógica, datos, información, experiencia de vida, desarrollo y la carga emocional.

La capacidad de convencer es persuadir a una persona a creer algo o más a que haga algo, que es el objetivo. Convencer es persuadir a una personas. El convencer es un medio un método de influencia que actúa sobre de una persona su personalidad, en lo concerniente al pensamiento critico de otra persona.

Por medio de el convencimiento puede formarse ajustes y cambios en las opiniones, puntos de vistas y convicciones .pensamiento y la personalidad, y pueden elaborarse nuevos

Con la fuerza de convencer las opiniones y los puntos de vista cambian. Las concepciones viejas dan paso a las nuevas y son ajustes del pensamiento y la personalidad.

En la competencia *capacidad de exponer las ideas de forma coherente y convencer*, se unen fluidez verbal, con explicación, interpretación, evaluación, persuasión y capacidad de sugestión.

El manejo de la sugestión no debe aprovecharse indiscriminadamente, pero en función de las características personales hay que tenerla en cuenta.

c) Capacidad para trabajar en equipo.

La capacidad para trabajar en equipo es una de las competencias básicas y más importantes en la comunicación interpersonal. Por su papel intrínseco es quien une o desintegra un equipo, un departamento o una organización, por eso la comunicación y el trabajo en equipo son inseparables. En un verdadero equipo no puede haber información desviada o escondida, todos deben compartirla e intercambiarla.

Esta competencia permite que las personas se integren a un grupo, viendo los objetivos como suyos, buscando oportunidades de trabajo conjunto que favorezcan la cohesión para conseguir los fines propuestos.

Es la capacidad para compartir con el grupo los retos y desafíos a los que se enfrenta, estimulando el análisis conjunto a la solución de los conflictos. Potencia la innovación y que puedan emerger nuevas ideas desarrollando a su vez la comunicación.

Un ejemplo es el análisis de los resultados en una investigación la valoración de las competencias, que se determinaron inciden en el desempeño de la labor perspectiva de los candidatos objeto de estudio

		Nivel esperado				
		5	4	3	2	1
	-CAPACIDAD TÉCNICO PROFESIONAL	x				
	<i>Dominio de las técnicas de planeación, organización, liderazgo y control</i>	x				
	<i>Formación económica</i>		x			
	<i>Motivación profesional</i>	x				
	-CAPACIDAD DE SOLUCIÓN DE PROBLEMAS	x				
	Identificación, análisis causal, generación de soluciones potenciales, toma de decisiones	x				
	-CAPACIDAD DE APRENDIZAJE		x			
	Rapidez		x			
	Solidez	x				
	-CAPACIDAD DE PROYECCIÓN	X				
	Dominio de las técnicas de planeación	x				
	Existencia de metas y objetivos y constancia mostrada en la historia de vida	x				
	-FLEXIBILIDAD	x				
	Adaptación a situaciones cambiantes	x				
	Apertura a la experiencia		x			
	-CAPACIDAD DE ORGANIZACIÓN		x			
	Métodos y técnicas empleados		x			
	Disciplina y puntualidad		x			
	-CAPACIDAD COMUNICATIVA	x				
	<i>Habilidades: Oratoria, Escucha,</i>	x				
	<i>Aceptación Social</i>	x				
	<i>Impacto e influencia</i>	x				
	-CAPACIDAD VOLITIVA		x			
	<i>Esfuerzo y vigor desplegados</i>		x			
	<i>Constancia</i>		x			
	-INTEGRIDAD PERSONAL	x				
	<i>Proactividad</i>	x				
	<i>Seguridad</i>		x			

Una vez integrada la información obtenida mediante el empleo de diferentes métodos y técnicas tanto cualitativas como cuantitativas por el equipo evaluador, empleando en el procesamiento estadístico la técnica del análisis discriminante, los resultados más significativos fueron los siguientes

Sujetos	Desempeño	Capacidad de comunicación
1	3	3,80
2	4	4,20

3	4	4,30
4	5	4,20
5	5	4,30
6	3	3,70
7	3	3,70
8	4	4,20
9	4	4,20
10	4	4,20
11	3	4,10
12	3	3,90
13	4	4,50
14	3	3,00
15	5	4,60
16	3	3,70
17	3	4,50
18	5	4,30
19	4	3,90
20	4	4,00
21	3	3,90
22	3	4,00
23	3	3,80
24	5	4,40
25	3	4,00

Correlación entre el nivel de desempeño año y las competencias comunicativas

Correlación / Probabilidad	Valor
rs	.630
p	.000***

La capacidad comunicativa la cual es un elemento esencial en el trabajo cooperativo y de dirección, valorado fundamentalmente en función del trabajo en equipo, el impacto y la influencia sobre los demás, las habilidades comunicativas, las relaciones interpersonales y el grado de aceptación social. En este aspecto se obtuvo una relación altamente significativa entre los niveles de desempeño y la aceptación de sus colegas para ser dirigido por el cuadro.

5.4 Comunicación interpersonal eficaz

La comunicación interpersonal es eficaz cuando tiende a propiciar un mejor desempeño y la satisfacción en el trabajo, convirtiéndose en decisiva para el éxito de la organización.

Para lograr una buena comunicación es importante tener en cuenta aspectos fundamentales como:

- transparencia
- planear, organizar, liderar y controlar la comunicación en su nivel
- objetivos organizativos e individuales de desarrollo establecidos y atendidos
- tener conocimientos sobre lo que se comunica u obtener información
- ser consecuentes con el contenido
- adoptar una actitud constructiva ante la comunicación
- ser empáticos
- ser auténticos
- ser congruentes
- ser tolerantes
- sensibles a las emociones, sentimientos y necesidades del otro
- ser ético
- crear confianza entre los emisores y los receptores
- la confiabilidad y la validez de los medios, pueden usar múltiples canales
- el costo
- el tiempo
- la precisión
- la necesidad de conservar el registro del mensaje.

Recomendaciones para la comunicación interpersonal eficaz.

Al igual que todas las actividades del ser humano, la comunicación interpersonal es dirigible y por tanto puede ser planeada, organizada, liderada y controlada.

Para lograr una buena comunicación eficaz se requiere transmitir, recibir y retroalimentarse de un mensaje fidedigno y de una persona a otra.

En la comunicación interpersonal es importante saber distinguir qué tipo de comunicación se quiere hacer:

- ¿El qué de la comunicación?, ¿cuál es el problema que se desea comunicar?
- ¿Para qué se está comunicando?
- ¿Cómo estructurar la comunicación?, ¿El cómo de la comunicación? ¿Cómo se desarrolla la comunicación? ¿De qué tipo se desea la comunicación?
- ¿A dónde se quiere llegar en la comunicación?

La comunicación siempre existe. Las personas tienen que comunicarse interpersonalmente y deben pensar y analizar las ideas antes de comunicarlas.

-El qué de la comunicación. ¿Cuál es el problema que se desea comunicar?

El problema que se desea comunicar es:

- de trabajo
- de relaciones
- familiares
- entorno

es un problema

- formal
- informal

Por tanto hay que planificar y organizar lógicamente la comunicación.

-¿Para qué se está comunicando?

Es importante saber distinguir qué tipo de comunicación estamos haciendo entonces hay que saber con que objetivos nos comunicamos.

En la comunicación interpersonal hay que precisar los objetivos dando respuesta a la pregunta ¿Para qué se está comunicando?, ¿qué se propone con el mensaje?, es fundamental considerar el tipo de actividad:

- relaciones formales o informales
- despachos, entrevistas, reuniones, discursos, conversaciones o charlas
- actividades de trabajo, religiosas, políticas, culturales, deportivas, recreativas, filantrópicas, entre otras.

Hay que explicar en cada momento el tipo de conversación deseada.

-El cómo de la comunicación. ¿Cómo estructurar la comunicación?

En la comunicación interpersonal se debe cuestionar el cómo estructurar el mensaje, toda comunicación tiene principio, medio y fin, debiendo diseñarse y enviarse en:

- un lenguaje sencillo y directo,
- debe ser asequible,
- debe utilizar signos y símbolos que se refieran a la experiencia común entre la fuente y el destino,
- dicción correcta, pronunciar correctamente las palabras,
- la precisión necesaria,
- seleccione un ritmo, ni rápido ni lento,
- que sea comprendido teniendo en cuenta el nivel del interlocutor,
- ser comprensivo,
- ser sensible al receptor en su dignidad humana,
- debe estar ajustado a los patrones de comprensión, actitudes, metas y valores del receptor,
- incluir tiempo y lugar.

El diálogo es el medio principal para el ejercicio de las habilidades comunicativas,

siendo de gran interés dominar sus técnicas para comunicar bien.

-¿Cómo se desarrolla la comunicación?

En la comunicación interpersonal hay que escoger bien el momento, cada situación demanda una manera distinta para comunicar, hay que saber cuándo, cómo se comunica y el lugar adecuado. Además explicar al receptor el tipo de conversación que se desea.

También hay observar en las personas estados emocionales que se van generando en el desarrollo que influyen en los resultados de la comunicación

El desarrollo de la comunicación tiene exigencias como:

- aprenda a ser paciente para escuchar a los demás,
- atención a las características que apelen a los intereses del receptor,
- explicar o repetir de manera diferente en caso de no ser entendido,
- atraiga la atención del receptor, que la persona sienta una necesidad de comunicación,
- haga surgir necesidades de la personalidad y sugerir algunos medios de satisfacerlas,
- debe sentir una tensión que se pueda satisfacer mediante la acción,
- debe surgir una vía de satisfacer las necesidades que sea apropiada para la situación del grupo,
- incitar una respuesta,
- provocar cambios o por lo menos, que comience con estos patrones de conducta o sentimientos y trate de irlos modificando ligeramente,
- observar los estados de ánimo, es necesario estar atentos a las predisposiciones y cambios que se presentan en la conversación,
- no someter su voz a esfuerzos emocionales e innecesarios y,
- si se extiende demasiado, tener en cuenta que los otros pueden perder el interés que ha ganado.

-¿A dónde se quiere llegar en la comunicación?

La conversación tiene un fin que le da el sentido a la misma, entonces hay que valorar sus objetivos para saber cuando puede terminarse con los resultados previstos, hay que determinar los límites hasta donde se ha obtenido lo que se quiere.

Hay muchas conversaciones, reuniones, entrevistas, despachos que se comportan como “diálogos entre sordos” porque ocurren donde el emisor o el receptor creen que tienen toda la verdad en sus manos, entonces hacen interminables monólogos, no escuchan al otro, y no se sintonizan; uno habla de acciones y otro de amenazas, fortalezas o de oportunidades y unos hablan del futuro y otros del pasado, así no se puede entender.

Las conversaciones inconclusas, de malentendidos innecesarios, sin los resultados previstos son motivo de frustración y pueden generar desconfianza, inseguridad y nuevos conflictos, hay que pensar en cómo iniciarla y en los propósitos a alcanzar, explicar el tipo de conversación que se desea, desarrollarla, concluirla para saber cuando termine si se cumplió con los resultados previstos. No se puede olvidar que la comunicación es una ciencia, una tecnología y un arte.

Es necesario prestar atención a los estados emocionales de ánimo antes previos, iniciales, los que se van generando durante la conversación y puede alterar el estado de ánimo de los interlocutores y el final. La calidad de la comunicación interpersonal es un indicador del funcionamiento de la satisfacción de las necesidades, expectativas, imagen y clima socio-psicológico que hay de las relaciones interpersonales.

La comunicación eficaz trae ventajas para la organización y para las personas que la componen misma, estas son:

- aumenta la información
- relaciona todas personas
- vincula con los proveedores, empleados, clientes y un público externo
- vincula a los medios externos y medios internos
- establece el diálogo
- difunde divulga sus realizaciones
- difunde su imagen
- brinda confianza a todas personas
- permite su participación activa de todos
- facilita a la integración
- soslaya rumores
- salva las confusiones.
- facilita la evaluación
- permite recoger opiniones, inventivas, inquietudes con relación al trabajo

La buena comunicación significa integridad, confianza y respeto por y para todas las personas: empleados, clientes, directivos y público del entorno.

La comunicación interpersonal es una importante competencia para desarrollar el trabajo y consecuentemente en la vida diaria.

5.5 Ejercicios

- 1- ¿Cuáles son las habilidades generales del lenguaje?
- 2- ¿Qué son las habilidades sociales?
- 3- ¿Cuáles son las habilidades directivas de la comunicación interpersonal?
- 4- ¿Qué es la interpretación de la comunicación?
- 5- ¿Qué es la evaluación de la comunicación?
- 6- ¿Qué es la persuasión en la comunicación?
- 7- ¿Cuáles son las competencias comunicativas?
- 8- ¿Cuáles son los factores que intervienen en la interpretación de la comunicación?
- 9- ¿Cuáles son los factores que intervienen en la evaluación de la comunicación?
- 8- ¿Qué es la competencia saber escuchar?
- 9- ¿Cuáles son las fases del proceso de saber escuchar?
- 10- ¿Qué importancia tiene para la escucha las normas propuestas por Keith Davis?
- 11- ¿Qué significa capacidad de exponer las ideas de forma coherente y convencer?
- 12- ¿En qué condiciones la persuasión es más difícil?
- 13- ¿En qué condiciones de la percepción de las informaciones es mejor para recibir la influencia sugestiva?
- 14- ¿A qué conduce de la abusiva utilización de la persuasión y la sugestión?
- 15- ¿Cuál es diferencia básica entre la persuasión y la sugestión?
- 15- ¿Cuáles son los factores de la personalidad que influyen en la sugestión?
- 16- ¿En qué la categoría de la comunicación esta el lavado de cerebro?
- 17- ¿Qué papel la personalidad en las competencias comunicativas?

Bibliografía

Ackoff, R. (1953). The design of social research. Chicago. Ed. Universidad de Chicago.

Ackoff, R.(1967), "Management Misinformation Systems", Management Science, diciembre de 1967. pp. 147 156

Andreieva, G (1984): Psicología Social. Moscú, Ed Vneshtorgizdat.

Andrade, H (1977): En Fernández, C: La comunicación en la organizaciones. "Hacia una definición de comunicación organizacional", México, Ed, Trillas.

Alsina, M. (1989) Los modelos de la comunicación. Madrid. Ed. Tecnos

Arredondo L (1996) Ver Arredondo L: Curso McGraw–Hill de presentación de negocios En 36 Horas, España, Ed McGraw-Hill. SA.

Barthes, R. (1982). Investigaciones retóricas. Buenos Aires: Ediciones Buenos Aires.

Bartoli, A. (1992) Comunicaciòn y organizaciòn. Buenos Aires. Ed. Paidós.

Berelson, B. y Steiner, G. (1964). Human behaviour: an inventory of Scientific Findings. Nueva York: Ed, Harcourt Brace.

Borrell, F. (2002).Comunicar bien para dirigir mejor .Ediciones Gestión 2002, Barcelona

Bourdieu, P. (1985). ¿ Que significa hablar? Madrid. Ed. Alcal.

Ciamberlani, L y Steinberg, L (1999): Comunicación para la transparencia. Manual de gestión empresarial. Buenos Aires. Ediciones Granica.

Cruz, T. (1999) Comunicación, empresa y marketing. Habana Ed. Temáticas gerenciales cubanas MES. pp. 258

Dante W. (1995) Como planear las relaciones públicas. Macchi, Grupo Editor S.A.

Dolan S. y Martín, I. (2002): Los 10 Mandamientos para la Dirección de personas, Barcelona Ed. Gestión 2000

Davis, K. y J. Newstrom. (1987): El comportamiento humano en el trabajo: comportamiento organizacional, Ed. Mc Graw-Hill, México, 608 p.

Davis, K. y W. Werther. (1991): Administración de personal y recursos humanos, Ed. Mc Graw-Hill, México, 396 pp.

Escarpi, R. (1977) Toería general de la información y la comunicación. Barcelona. Ed. Icaria

Fernández, C. (1997) La comunicación en las organizaciones. México, Ed, Trillas, p. 27-31.

Fernández, L. (1995) *Personalidad y relaciones de pareja*, México, Veracruz, *Impresiones ligeras*

Focault, M. (1987).El orden del discurso. Barcelona. Ed .Tusquets.

Goleman D. (1999) La inteligencia emocional. Argentina. Ed Grupo ZETA

González, F. (1995): *Personalidad comunicación y desarrollo*, La Habana, Ed. Pueblo y educación.

González Morales, Julio César. Autoexpresión y comunicación interpersonal en la Organización. Editorial Logos, Ciudad de La Habana 2005.

Grupo Pi (): *Rétorica general*, Barcelona, Ed, Paidós.

Goldhaber, G. (1990) *Comunicación organizacional..* México. Ed. Diana técnico

Habermas, J 1989 *Teoría de la Acción Comunicativa* Taurus, Buenos Aires.

Hay Group. (1996). *Las competencias: clave para una gestión integrada de los recursos humanos.* (2ª ed). Bilbao: Ediciones Deusto.

Jakobson, R. (1960): En: T. Sebeok (1960), *Style in Language*, USA, Ed. MIT Press.

Lesca, H. (1991).*Información y cambio en la empresa.* Barcelona. Fundemi books. Ed. Gestión 2000.

Levy-Leboyer, C. (1997). *Gestión de las Competencias.* Barcelona: Ed. Gestión 2000.

Lucas A. (1994) *Sociología para la empresa.* Marín.Ed. McGraw-Hill.

Ludlow R. y Panton F. (1997) *La esencia de la comunicación.* México Ed. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.

Luthans F. y R. Kreitner, "A social Learning Approach to Behavioral Management: Radical Behaviorists Mellowing Out, *Organization Dynamics* 13, núm. 12 (agosto de 1984) : 47 63.

Maletzke, G. (1970): *Psicología de la comunicación de masas*, Berlín. Ed Ciespal.

Myers, M. y Myers, Gayle 1993 (1982): *Administración mediante la comunicación.* Un

enfoque organizacional. México: Ed, McGraw-Hill.

Murphy, James (1989). Sinopsis histórica de la retórica clásica. Madrid: Editorial Gredos.

Nosnik, A . (2005) Las comunicación productiva: Un nuevo enfoque teórico. Las teorías de la comunicación. *Número 34*. Tomado de www.razonypalabra.org.mx

Pascale, N. (1990) La comunicación global. Comunicación institucional y gestión. Buenos Aires. Ed. Paidós.

Regouby, C. (1989) La comunicación global. Barcelona. Ed. Gestión 2000.

Robbins, S. (1998). Fundamentos de Comportamiento Organizacional, Quinta Edición. México, Ed, Prentice Hall.

Robbins, S. (1994): Comportamiento organizacional, México, Ed. Prentice Hall Hispanoamericana, 780 pp.

Robbins, S. (1998): La administración en el mundo de hoy, México. Ed. Pearson Educación, p.p. 277.

Robbins, S., y Coulter, M. (1996): Administración. México. Ed. Prentice Hall.

Saladrigas, H. (compiladora) (2001). Selección de lecturas "Introducción a la teoría y la investigación en comunicación". La Habana, Ed, Universidad de La Habana. Facultad de Comunicación.

Serrano, M. (1982) Teoría de la comunicación. Epistemología y análisis de referencia. Madrid, Ed. A corazón

Schein, E. (1993): Psicología organizacional, México, Ed. Publimex. 252pp.

Schein, E.(1988): La cultura empresarial y el liderazgo, Barcelona. Ed. Plaza y Janés,

Smith J. (1999) Nuevo kit de publicidad. México Ed. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.

Stoner, J. (1997): Administración, México Ed. Prentice-Hall Hispanoamericana, p. p. 417.

Trelles, I. (2001): Comunicación Organizacional. Selección de Lecturas, La Habana, Ed. Félix Varela.

Villafañe, J (1993). Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas. Ed. Pirámide.

Vigostky, L (1956): Investigaciones psicológicas escogidas. pp 379. Moscú. Ed. Moscú

Vigostky, L. (1978): Pensamiento y lenguaje, Ed. Revolucionaria, La Habana.

Vigostky, L (1987): Historia del desarrollo de las funciones psíquicas superiores, Ed. Científico Técnica, La Habana.

Vigostky, L (1980): Desarrollo de las funciones psíquicas superiores, Moscú.

Watzlawick, P. (1989). El lenguaje del cambio. Barcelona. Ed. Herder

Wolf, M. (1994) La investigación de la comunicación de las masas. Madrid. Ed. Piados

Zaldívar, D. (2003), Relaciones interpersonales, La Habana, Ed Enpes.

Zayas, E. (1990), Los procesos grupales y la comunicación en la dirección. Holguín, Ed. Universidad de Holguín.

Zayas, P. (2002): Los fundamentos teóricos y metodológicos del proceso de selección de personal, Tesis en opción al grado de Candidato a Doctor en Ciencias Psicológicas, Facultad de Psicología, Universidad de la Habana.

Datos del autor

