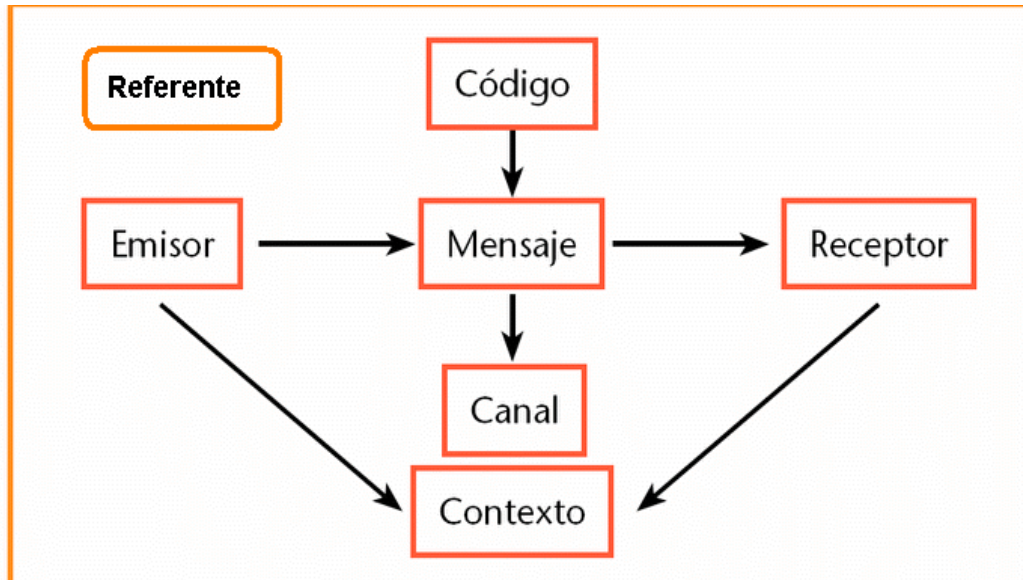


# LA COMUNICACIÓN HUMANA



La comunicación es mucho más compleja que lo que el esquema refleja

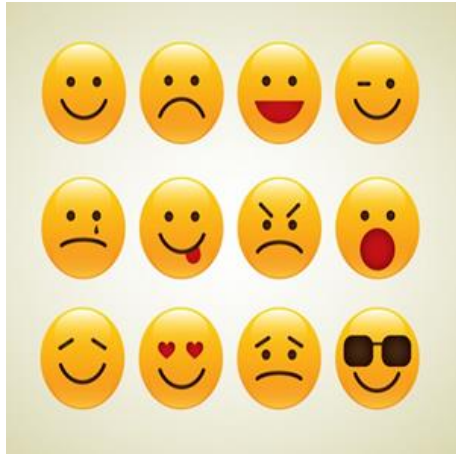
**\*La comunicación es transaccional: un individuo no comunica por sí solo. Forma parte de una comunicación diádica que involucra el cuerpo, el habla, la voz, el contexto. Esto es el **ENFOQUE INTERACCIONAL** de la comunicación.**



- **Imposibilidad de no comunicar:** deriva del comportamiento (verbalizaciones, gestos, posturas, etc). No deja de influir en otro que a su vez no puede dejar de responder. De todos modos, la comunicación no siempre es consciente, intencional y eficaz.
- **Nivel de contenido y nivel de relación:** en la comunicación verbal diferenciamos varios niveles: [denotativo](#) (aspecto referencial-explicito, lo que se dice), [metalingüístico](#) (semántica y sintaxis del mensaje), [metacomunicativo](#) (aspecto relacional entre los participantes- de discusión, amistoso, etc) [meta-metacomunicativo](#) (relacionado con el contexto, la interpretación del mensaje). Es imposible no metacomunicar. Los gestos, posturas, tonos de voz, contexto determinan una relación que se define de manera inconsciente. También se puede verbalizar la metacomunicación, aclarando por ejemplo “es una orden”.

- **Comunicación digital y analógica:**

**Analógica** (mayormente presente en la comunicación no verbal): representación de los objetos y eventos del mundo mediante un símil o semejanza. Por ejemplo, entre la silla y el dibujo de la silla. Es más universal y evolutivamente más temprana.



**Digital:** el objeto o evento es expresado por un conjunto de signos arbitrarios. El lenguaje de la comunicación verbal es el caso típico.

El aspecto del contenido generalmente se transmite en forma digital y el aspecto relacional, en forma analógica.

La cultura es producto de la comunicación digital.

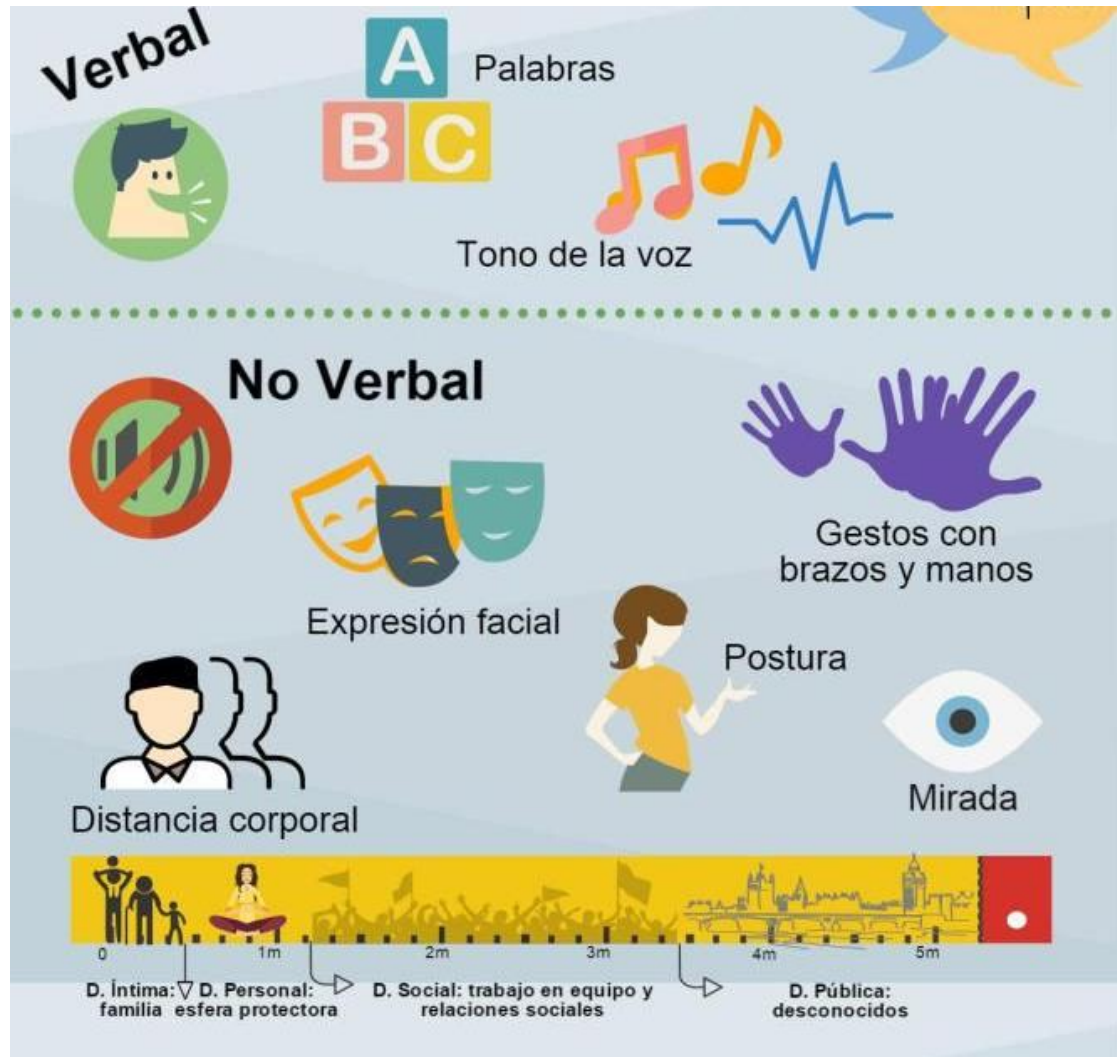
CASA

MAISON

HOUSE

**Puntuación de la secuencia de los hechos:** los participantes de la interacción puntúan la secuencia de hechos de manera arbitraria, donde uno se configura como actor (estímulo) y otro como reactor (respuesta). Dentro uno percibe quien tiene la iniciativa o es la víctima. Desde afuera se percibe un intercambio de estímulo, respuesta, refuerzo. La puntuación de los hechos es una relación de dependencia donde uno dirige y el otro es dirigido en una secuencia circular.

# COMUNICACIÓN NO VERBAL



## CLASES

- **PROXÉMICA:** estudio del espacio en las diferentes culturas. Distancia mantenida por los hablantes en la comunicación verbal.

Cuatro zonas:

- Distancia íntima (hasta 45cm): hasta 15cm padres, hijos, parejas. Entre 15 y 45cm amigos, compañeros de trabajo, clientes de confianza y familiares.
- Distancia personal (entre 45cm y 1,20m): encuentros con amigos y personas más o menos conocidas (relaciones con clientes,

encuentros de trabajo, reuniones y fiestas en la que no conocemos a todos los asistentes).

- Distancia social (entre 1,20m y 3,64m): situaciones formales (entrevistas, asesoramientos, nuevos clientes o compañeros de trabajo).
- Distancia pública (superior a 3,64m): un expositor y la audiencia en una conferencia, por ejemplo.
- EL ENTORNO: debe ser cálido y confortable dado que influye en las interacciones. Que estimule a permanecer, por ejemplo, al cliente. Incrementa la imagen de calidad de los bienes y servicios.
- LA APARIENCIA FÍSICA Y EL VESTUARIO: son la carta de presentación de la empresa ante el cliente.
- KINÉSICA: estudio del lenguaje corporal consciente o inconsciente (movimientos corporales, gestos, expresiones faciales, posturas). Estudiada por la psicología social.

Algunos aspectos a tener en cuenta en la atención al cliente y entrevistas.

- Sonreír: cordialmente y no exagerado.
- Mirar a los ojos: refuerza la comunicación. Nunca lentes de sol. Sin miradas intensas y de larga duración.
- Asentir o negar con la cabeza: atención a la comunicación.
- Control de los movimientos corporales: sin excesos. Balanceo (inestabilidad), movimiento hacia adelante (interés), alejar el cuerpo (desinterés), etc.
- Brazos cruzados: barrera. En todo caso tomarse las manos. Cruzar piernas y brazos a la vez estando de pie (intranquilidad).
- Dar la mano con firmeza.
- Gestos de mano sobre el rostro: bostezar, rascarse el cuello, la nariz, un ojo (desinterés o incomodidad). Acariciar levemente la barbilla, apoyar la cara sobre el puño (interés o comodidad)



# QUÉ REVELA TU COMUNICACIÓN

## NO VERBAL

### TONO DE VOZ

1 Tono ascendente:  
**INSEGURIDAD**



2 Tono alto:  
**AUTORIDAD**



### POSICIÓN DE LAS MANOS AL HABLAR

3 Entrelazar los dedos:  
**ACTITUD HOSTIL**



4 Palmas visibles:  
**SINCERIDAD**



### FORMAS DE MIRAR

5 Mirar a los ojos:  
**INTERÉS**

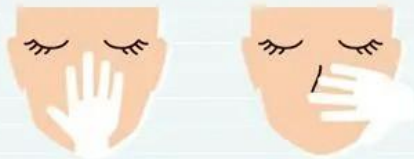


6 Repetidamente y rápido:  
**INSEGURIDAD**



### TOCARSE LA CARA

7 Tocarse la nariz o taparse la boca:  
**FALSEDAD**



8 Rascarse la oreja con el índice:  
**DUDAS O DESACUERDO**



### POSICIÓN DE BRAZOS Y PIERNAS

9 Cruzar los brazos:  
**ESTAR A LA DEFENSIVA**



10 Cruzar los tobillos:  
**NERVIOSISMO**



# LA COMUNICACIÓN LAS EN ORGANIZACIONES



## HABILIDAD CLAVE PARA DESARROLLAR LAS DEMÁS

LA COMUNICACIÓN ES INDISPENSABLE PARA:

- LA TOMA DE DECISIONES: comunicación abierta (escucha y consenso)
- RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS: trabaja sobre la comunicación efectiva.
- TRABAJO EN EQUIPO: comunicación abierta, participación, creatividad.
- LIDERAZGO: basado en la comunicación constante.

## EN UNA ORGANIZACIÓN SABER TRABAJAR EN EQUIPO ES FUNDAMENTAL



- Es necesario desarrollar relaciones interdependientes, de confianza para el logro de los resultados. Sólo se consigue trabajando la comunicación (el medio).

- El equipo de trabajo se relaciona con diferentes agentes: dentro (con los miembros del equipo) y fuera (cooperativas, administraciones públicas, municipales, entidades financieras, etc)

## ESTRATEGIAS PARA UN TRABAJO UN EQUIPO BASADO EN LA COMUNICACIÓN

- **Comprender al individuo:** Nadie escuchará nuestra opinión si primero no escuchamos la opinión de la otra persona.
- **Prestar atención a las pequeñas cosas:** las demostraciones de afecto, los gestos más sencillos - o su ausencia- pueden significar mucho y es importante tenerlos en cuenta.
- **Mantener los compromisos:** no hacer promesas que no se van a poder mantener ni cumplir, analizando todas las variables.
- **Aclarar las expectativas:** no hacerlo es una de las principales causas de conflicto. Comunicación abierta y sincera, afrontando las diferencias.
- **Disculparse sinceramente cuando se realiza una acción que deteriora la confianza.**
- **Tratar de encontrar lo que los miembros tienen en común para desarrollar una relación de equipo:** lo que da unión.
- **Liberarse de los prejuicios:** barrera para la comunicación.
- **Aclarar las cosas ante una agresión:** por lo general es verbal y la respuesta es igualmente agresiva. Lo mejor es aclarar desde una escucha activa (clima de serenidad que ejerza una influencia en el agresor).



## TIPOS DE COMUNICACIÓN DENTRO y HACIA AFUERA DEL EQUIPO DE TRABAJO:



- **DEFENSIVA:** debemos evitarla. Basada en un diálogo permisivo (búsqueda de aceptación) que puede ser fatal para las finalidades del equipo de trabajo.
- **EMPÁTICA:** el objetivo del diálogo será encontrar las causas reales de los problemas y hallar la solución más adecuada para el bien común y la consecución de los objetivos del equipo.  
“Escuchar no es lo mismo que oír”.  
“Escuchar implica utilizar los oídos, y también los ojos y el corazón”.
- **EFFECTIVA:** la clave es “procurar primero comprender y después ser comprendido”. Tomarse el tiempo para comprender y evitar equívocos. No precipitarse. Esto requiere de etapas:
  - 1- GENERAR CONFIANZA A TRAVÉS DEL EJEMPLO.
  - 2- ESCUCHAR CON LA INTENCIÓN DE COMPRENDER TANTO EMOCIONAL COMO INTELECTUALMENTE (empatía).
  - 3- DIAGNOSTICAR ANTES DE PRESCRIBIR (antes de juzgar, de dar consejos, etc)
  - 4- CUATRO RESPUESTAS: Evaluación, Sondeo, Consejo, Interpretación, esto se da cuando escuchamos desde el “nosotros”, pero debemos ponernos en el lugar del otro.
  - 5- COMPRENSIÓN Y PERCEPCIÓN: comprender es percibir de distinta manera.
  - 6- PROCURAR SER COMPRENDIDO: requiere valentía porque tenemos que mostrar nuestros sentimientos a los demás.

**7- PERSONA A PERSONA:** dentro del equipo los factores humanos son tan importantes como los técnicos, por ejemplo. Interdependencia afectiva, las diferencias no son ya un obstáculo.

- **ASERTIVA:** Ser asertivo es tener la capacidad de defender los propios derechos sin “pisar” los derechos de los demás de ninguna manera. Dentro del equipo son muchas las ocasiones de participar en un proceso de Toma de Decisiones (argumentar, rebatir, lograr el consenso). Debemos saber identificar nuestro comportamiento y tomar conciencia de si es agresivo, asertivo o pasivo, para mejorar.

- **SINÉRGICA:** ligada a la anterior. La creatividad y la sinergia van de la mano. Todos los miembros del equipo deben estar dispuestos a superar viejas estructuras y crear nuevos enfoques, alternativas (clima de entusiasmo que se contagia)



## UN EQUIPO DE TRABAJO COMUNICA EN TRES DIRECCIONES HACIA AFUERA



- **Descendente:** del equipo hacia otros órganos (socios, consejo, etc) que son los receptores. Transmite políticas, estrategias, tácticas,

procedimientos y órdenes a través de orden oral, nota interna, boletines, tablón de anuncios, carteles, reuniones informativas. Para evitar rumores la comunicación debe ser periódica, veraz y fiable. El rumor trasciende (clientes, proveedores, etc).

**PREVENIR LOS RUMORES:** desconfiar de las fuentes de información no oficiales, tener confianza en los dirigentes, difundir el máximo de informaciones posibles, eliminar toda laguna de información

**EXTINGUIR UN RUMOR:** el desmentido es insuficiente y peligroso. El efecto boomerang pueden tener una influencia negativa. El silencio tampoco es útil, ya que el rumor se vuelve cada vez menos controlable con el paso del tiempo.

- **Ascendente:** el equipo de trabajo es el receptor. Es efectiva para tomar sus decisiones, para comprobar si la información descendente ha sido recibida, comprendida y aplicada, y para ejercer la función de control. El equipo recibe quejas, deseos, sugerencias. Algunas modalidades son el consejo social (información sobre la relación de trabajo), comisión de vigilancia (información sobre las cuentas anuales), atención de quejas y reclamos, entre otros.
- **Horizontal:** la más frecuentemente practicada por el equipo de trabajo tanto dentro como fuera de la cooperativa: en su relación con el Gerente, con otras cooperativas, y como herramienta clave dentro del propio equipo.



