



Libro El lenguaje secreto de los negocios

Cómo descifrar a cualquier persona en 3 segundos o menos

Kevin Hogan
Wiley, 2008
También disponible en: Inglés

Reseña

A pesar de su título seductor, este libro del experto en lenguaje corporal Kevin Hogan revela pocos secretos en su presentación del estudio sobre comunicación no verbal. Sin embargo, gran parte del detallado material sobre lenguaje corporal es útil y precisa, aunque básica – algo que casi todos saben intuitivamente. Hogan explora cómo el lenguaje corporal, la postura física, la apariencia, el tono de voz, el contacto visual y cosas similares comunican más de lo que las palabras podrían hacerlo. Luego explica cómo puede usarse ese conocimiento para mejorar sus interacciones de negocios. Muchos de los consejos son específicamente para la cultura occidental, aunque el autor habla de otras normas. Si quiere una visión general y fácil de leer sobre el tema, *BooksInShort* le sugiere empezar con este sencillo texto. Las ideas fundamentales al final de cada capítulo facilitan aún más la lectura.

Ideas fundamentales

- Las palabras que usted habla y escribe son sólo una fracción del mensaje que transmite.
- La conducta no verbal representa la mayor parte del contenido que uno comunica.
- Las personas son “emisoras, receptoras y observadoras” de la comunicación no verbal.
- Los niños y los adolescentes son muy expresivos en su lenguaje corporal. Al ir envejeciendo, la gente controla más sus reacciones.
- “Los ojos, la cara, los gestos, el tacto, la postura, el movimiento, la apariencia y la voz” contribuyen al lenguaje corporal.
- “El contexto” y “el entorno” influyen en la manera en que la gente percibe y entiende el lenguaje corporal.
- La gente emite juicios precipitados basados en la apariencia y lenguaje corporal que ve.
- Conéctese y establezca una buena comunicación con otros al “reflejar, escuchar y reciprocación”.
- Use lenguaje corporal para generar un resultado exitoso en las reuniones de negocios.
- Casi todas las interacciones contienen “agrado” o “desagrado” y “verdad” o “engaño”.

Resumen

¿Qué dice?

La gente se comunica por el lenguaje, pero las palabras que usted habla, o incluso escribe, son sólo parte de lo que comunica. Los mensajes que no verbaliza, pero que transmite de muchas otras maneras, como gestos, manera de vestir, postura corporal o tono de voz, representan la mayor parte del contenido que uno comunica. Para ser un comunicador efectivo, estudie la comunicación no verbal, que generalmente se define como “el proceso de enviar y recibir mensajes sin usar palabras”. Según Mark Knapp, autor de *Nonverbal Communication in Human Interaction*, los tipos de lenguaje corporal se dividen en seis categorías:

1. **“Repetitivo”** – Gestos o lenguaje corporal que reafirman una aseveración.
2. **“Conflictual”** – Lenguaje corporal que contradice lo que el hablante dice.
3. **“Complementario”** – Conducta genuina que refuerza la palabra hablada.
4. **“Sustituto”** – Conducta no verbal que alguien usa en lugar de palabras.
5. **“Enfático/Moderado”** – Lenguaje corporal que se usa para enfatizar o restar importancia a algo.

6. **“Regulador”** – Comunicación no verbal que puntúa o establece el ritmo que toma una conversación.

“Emisor, receptor y observador”

Debido a que el lenguaje corporal y otras conductas no verbales desempeñan un papel importante en el proceso de comunicación, los comunicadores consumados aprenden a descifrarlos y a usarlos proactivamente. Cuando se trata de mensajes, se puede ser emisor, receptor u observador. Los receptores procesan grandes cantidades de información, casi toda inconscientemente, para formarse opiniones sobre los mensajes del emisor. Como receptor, uno descifra la conducta no verbal de otra persona y responde con la propia. Los observadores descifran las interacciones y conductas no verbales mediante interpretaciones influidas por su propia manera de percibir el mundo.

“El lenguaje corporal es uno de los componentes más poderosos del proceso de comunicación y usted puede elegir cómo usarlo”.

El lenguaje corporal de un emisor utiliza una combinación fluida de conductas, que los investigadores clasifican como “conscientes”, es decir, intencionales, o “inconscientes”, o sea, impulsivas. Por ejemplo, evitar el contacto visual con alguien a quien se debe dinero es una conducta “deliberada” o consciente, como lo es sentarse erguido y sonreír cuando le presentan a alguien que desea impresionar, u observar fijamente a un niño malcriado cuando lo reprende. El lenguaje corporal “espontáneo” incluye gestos y reacciones que uno muestra sin pensar en ellos. La gente extrovertida es más expansiva en su lenguaje corporal, igual que los niños y los adolescentes. A medida que la gente envejece, tiende a controlar más sus reacciones espontáneas, y muestra al mundo menos de lo que siente.

Lenguaje corporal – Cómo desglosarlo

Los “elementos del lenguaje corporal” se combinan para enviar infinidad de mensajes:

- **“Ojos”** – La gente nota y se conecta primero con los ojos. El uso de los ojos, que es tanto consciente como inconsciente, transmite muchos mensajes. Una mirada fija y penetrante, el parpadeo rápido o las pupilas dilatadas transmiten una gran variedad de emociones.
- **“Expresiones faciales”** – La cara transmite emociones a través de diversas expresiones, desde alegría y amor hasta ansiedad, temor, irritación o sufrimiento.
- **“Gestos”** – Estas acciones pueden comunicar un mensaje o apoyar y mejorar el componente verbal del contenido que se desea transmitir.
- **“Tacto”** – Esta categoría hace además divisiones entre “profesional”, como el tacto de un médico que examina a un paciente; “social” como el apretón de manos; “amistoso”, como tomarse de las manos o “íntimo” con el abrazo de un amante.
- **“Postura”** – La posición del cuerpo afecta el significado de su mensaje. Sentarse; estar de pie ya sea erguido o jorobado; ladear la cabeza, o sostener los brazos de distintas maneras generan una impresión y transmiten significado.
- **“Movimiento”** – Este elemento del lenguaje corporal puede generar un sentimiento de intimidad o cercanía, indicar ciega sumisión o comunicar autoridad y poder.
- **“Apariencia”** – La manera como uno se ve envía un mensaje, quíralo o no. La gente dará significado al color del pelo, los zapatos, la estatura y todo lo demás.
- **“Voz”** – Aunque parece contradictorio ver la voz como no verbal, “la entonación, el timbre y el ritmo” están entre las características vocales que influyen en la percepción.

El marco de interpretación

La comunicación no verbal no sucede en el vacío. El lenguaje corporal puede tener distintos significados en distintas situaciones. Tanto “el contexto como el entorno” influyen en la manera en que la gente percibe y entiende el lenguaje corporal. Los antecedentes, experiencias, carácter, género y autopercepción influyen en la agudeza del receptor. La “formalidad, privacidad, familiaridad, calidez, distancia, restricciones y tiempo” de una situación determinan las percepciones de los participantes. Por ejemplo, una persona en un entorno formal usará un lenguaje corporal más controlado y convencional. Alguien podría disfrutar la privacidad de un entorno íntimo como oportunidad para compartir sus pensamientos. Cuando el entorno es cómodo y familiar, las señales no verbales reflejan una actitud relajada.

“Las palabras que usted y yo decimos son sumamente importantes, pero la comunicación no verbal que enviamos y recibimos es mucho más importante”.

Los hombres y las mujeres usan y transmiten lenguaje corporal de manera distinta. En general, las mujeres son naturalmente más hábiles para enviar y descifrar mensajes no verbales. Un hombre seguro de sí mismo que habla en voz más alta parece tener poder y control, pero una mujer contundente podría parecer agresiva o insistente. Si no está usted consciente de cómo las normas culturales de una persona definen una conducta aceptable, puede resultar confuso tratar de descifrar su lenguaje corporal. Algunas formas de comunicación no verbal son universales, como las expresiones faciales que transmiten emoción, pero un simple gesto en un país puede significar algo muy distinto en otro. Los mensajes no verbales varían en el campo de “contacto visual, gestos y espacio territorial”. Por ejemplo, en EE.UU., los directivos esperan que haya contacto visual, mientras no sea una mirada fija que clave los ojos. Sin embargo, en las culturas orientales, los empleados desvían la mirada ante un jefe para mostrar respeto. Las personas de Latinoamérica y de Medio Oriente tienen frecuente contacto físico en sus interacciones, y en Italia la gente se toca para controlar la conversación.

“La mente consciente se deja influir más por las palabras, y la mente no consciente, por todo lo demás”.

La manera en que la gente interpreta el espacio personal también difiere según la cultura, nacionalidad o incluso medio ambiente. Los italianos y latinoamericanos se sienten cómodos si están de pie uno muy cerca del otro, mientras que en EE.UU., el Reino Unido y Asia, resulta incómodo estar demasiado cerca. E.T. Hall, un pionero en el estudio de la “proxémica” o concepto de espacio personal, aisló estas cuatro zonas:

1. **“Espacio íntimo”** – La órbita de 1.5 pies [0–45 cm] alrededor del cuerpo.
2. **“Espacio personal”** – En un grado de distancia de 1.5 pies a 48 pulgadas [45–125 cm].
3. **“Espacio social”** – Una distancia de 48 pulgadas a cuatro yardas [1.25–3.65 m].
4. **“Espacio público”** – Más de cuatro yardas de uno [3.65 m +].

Lo que (no) se dice

Los mensajes que la gente envía constantemente a través del lenguaje corporal se dividen en seis grupos:

1. **“Estatus”** – La altura transmite poder y estatus. Puede aumentar su altura, sin importar lo bajo que sea, si mejora su postura. También puede incrementar su estatus si inicia el contacto físico, como extender la mano para saludar, o elegir un lugar que transmita posición jerárquica, como sentarse a la cabecera en la mesa.
2. **“Dominación”** – La gente puede ejercer dominación si selecciona una posición elevada, como un podio. También puede transmitir dominación con la posición de las manos. Tener las palmas hacia arriba es menos dominante que tenerlas hacia abajo. Muchas formas de maniobras corporales, como ponerse hasta adelante en una fila, también expresan dominación.
3. **“Sumisión”** – Es fácil detectar la sumisión en el reino animal. Un perro se pone boca arriba para mostrar sumisión frente a otro perro. Los seres humanos expresan sumisión al evitar el contacto visual, retroceder o adoptar una posición más baja, como sentarse cuando alguien está de pie.
4. **“Incertidumbre”** – Las acciones vacilantes o tentativas o el movimiento rápido de los ojos dan la apariencia de incertidumbre.
5. **“Seguridad”** – Muestre seguridad en sí mismo con una postura erguida cuando está de pie y con movimientos firmes.
6. **“Identidad personal”** – Su lenguaje corporal refleja lo que piensa y siente de sí mismo. Por ejemplo, un atleta se moverá con fuerza y elegancia.

Impresiones y conexiones

La gente capta la apariencia y lenguaje corporal de uno y hace juicios precipitados antes de que uno emita una sola palabra. Las primeras impresiones son ineludibles, así que es de gran ayuda estar consciente de la imagen que uno proyecta. Para causar un impacto positivo, use ropa limpia y arreglada que le quede bien. Camine y actúe con seguridad en sí mismo. Establezca contacto visual. Sonría. Salude con calidez y con un apretón de manos. Ponga atención en el espacio personal de la otra persona y manténgase a cuatro pies (poco más de 1 m) de distancia, con el cuerpo ligeramente inclinado.

“Establecer una buena comunicación es muy similar a bailar. Usted y su pareja se reúnen en el centro y luego negocian abriéndose camino a través de una variedad de pasos”.

Antes de poder tener una conversación honesta con alguien, debe establecer una buena comunicación a partir de ideas e intereses compartidos. La confianza, una extensión natural de la buena comunicación, crece con el tiempo. Al establecer una relación, recuerde lo revelador que es el lenguaje corporal y proyecte deliberadamente lo que quiera comunicar. Para discernir el contenido detrás de las palabras de alguien, aprenda a descifrar sus gestos con precisión. “El contacto visual” y “el movimiento corporal” son especialmente ilustrativos para descifrar el mensaje o determinar la autenticidad. Éstos son los tres pasos para establecer una comunicación cálida:

- **“Reflejar”** – Utilice “su lenguaje corporal, sus movimientos, su postura, su tono de voz, su manera de vestir” y otras señales para reflejar a la otra persona.
- **“Escuchar”** – “Haga preguntas abiertas y escuche deseos y necesidades claves, verifique la comprensión”.
- **“Reciprocación”** – Trate a otras personas exactamente como lo tratan a usted, por ejemplo con un saludo de manos suave o apretado, de acuerdo con el de ellas, o con el intercambio de tarjetas de presentación.

Cómo lograr que funcione

Debido a que el contexto desempeña un papel muy importante en la comunicación no verbal, uno debe entender su entorno de negocios. Alinee su lenguaje corporal con el entorno. Los cuatro ambientes laborales más comunes son “conservador, informal, industrial y académico”.

“Para afinar su conocimiento del lenguaje corporal y la conducta no verbal ... observe conscientemente las interacciones a su alrededor”.

Para usar el lenguaje corporal con el fin de influir en el éxito de las juntas de trabajo, empiece por estar consciente de dónde y cómo se sienta. Mantenga despejado el espacio a su alrededor y actúe en conformidad con reglas escritas o implícitas. También puede usar el conocimiento de su lenguaje corporal para que lo ayude a vender. Primero, establezca una conexión con un cliente potencial mediante los tres pasos para establecer una buena comunicación: mostrar interés genuino, hacer preguntas y escuchar atentamente las respuestas. Tenga modales refinados y que no sean amenazadores, y acomode el cuerpo en una posición que no sea desafiante. Cuando dé argumentos de venta a una persona diestra, aumentará sus oportunidades de éxito si se sienta a su derecha.

Úselo para mejorarlo

Desarrollar las habilidades de comunicación no verbal lo ayudará a llegar a otros más eficazmente, y así mejorará sus relaciones, conversaciones e incluso la manera en que habla consigo mismo. El proceso de hablar con sí mismo y de usar el lenguaje corporal para influir en la manera en que se siente, es parte de la ciencia de “programación neurolingüística”.

“No hay nada ‘bueno o ‘malo’ en descifrar el lenguaje corporal y la comunicación no verbal. No son buenos ni malos, sólo hay que descifrarlos e interpretarlos.

Después de una interacción, ¿se ha preguntado alguna vez si les agradó a las otras personas, si le estaban mintiendo o si podrían decir que a usted no le agradaron? Esas especulaciones son normales porque casi todas las interacciones contienen un mínimo equilibrio entre “agrado/desagrado” o “verdad/engaño”. Para poder reaccionar a esos mensajes con precisión y honestidad, use conductas no verbales. Por ejemplo, muestre su agrado mediante el contacto visual, una cálida sonrisa, un movimiento de cabeza que muestre asentimiento, una postura corporal relajada y el reflejo de los movimientos de otros. Por el contrario, para comunicar su desagrado, voltee el cuerpo ligeramente en sentido contrario a la persona, sonría pocas veces, evite el contacto visual y mantenga una postura corporal a la defensiva.

Sobre el autor

El **Dr. Kevin Hogan** ha escrito varios libros, entre ellos el best seller, *The Psychology of Persuasion: How to Persuade Others to Your Way of Thinking*. Es experto en lenguaje corporal, conferenciante, consultor y asesor de negocios, y frecuentemente aparece en los medios de comunicación.
