

---

# CÓMO HABLAR EN PÚBLICO

---





## **HABLAR EN PÚBLICO. CLAVES PARA UNA PRESENTACIÓN EFICAZ**

Bienvenido a este curso de entrenamiento en claves para Hablar en Público. En el material diseñado para su estudio y lectura que ahora tienes en tus manos, podrás encontrar planteamientos teóricos acerca de la importancia obtener las habilidades necesarias para hablar en Público de forma que puedas lograr una presentación eficaz y de éxito, habilidades cada día más importantes en el mundo laboral.

Sin embargo, no consideramos necesario ajustarnos de modo absolutamente fiel al contenido programado. Más bien hemos querido dotar este material de un contenido alternativo y complementario a la formación que recibirás de forma presencial en el aula. Es por ello, por lo que incluimos un acercamiento a las normas consensuadas y generalistas para hablar en público, el acercamiento a la asertividad, consejos variados para manejar una presentación de éxito, dinámicas prácticas y artículos de interés que esperamos contribuya a una amplia visión sobre los contenidos teóricos previstos inicialmente en la confección de este curso de Habilidades en Comunicación.

A continuación encontrarás un breve índice de contenidos de este material si bien podrás recibir ampliaciones del mismo en forma de "artículos de interés" a lo largo del curso que puedan contribuir a ampliar los conocimientos o visualizar nuevas alternativas que complementen tu formación.

Desde Válida Consultores queremos trasladarte nuestro agradecimiento por participar en este curso y te brindamos la oportunidad de hacernos llegar cuantos comentarios estimes oportunos acerca del desarrollo del mismo y del material que te proporcionamos, a fin de mejorar de forma continua y tener una visión personalizada de cada una de los participantes que confían su formación en nuestra entidad.

Nuestra página web: [www.validaconsultores.com](http://www.validaconsultores.com)

Nuestros emails: [comunicación@validaconsultores.com](mailto:comunicación@validaconsultores.com)  
[carlos@delpinocoaching.es](mailto:carlos@delpinocoaching.es)



---

# ÍNDICE

---

## **1. Hablar en Público: consideraciones generales.**

**1.1 Miedo a hablar en Público.**

**1.2 Preparación para la Hablar en Público. Los comienzos de una presentación eficaz.**

**1.3 El Público.**

**1.4 El Discurso: la idea clave**

**1.5 La intervención**

**1.6 La Voz**

**1.7 El Lenguaje**

**1.8 La Mirada**

**1.9 El Lenguaje Corporal**

**1.10 Medios de Apoyo Audiovisual.**

**1.11 Fichas de Apoyo**

**1.12 Flexibilidad e Improvisación**

**1.13 Reacción del Público**

**1.14 Situaciones Difíciles**

**1.15 Preguntas y Respuestas**

## **2. El proceso de la Comunicación**

**2.1 El Emisor.**

**2.2 El Receptor.**

**2.3 La Comunicación No verbal.**

**2.4 El Lenguaje Corporal.**

**2.5 Estilos de Comunicación.**

**2.6 Presentaciones Eficaces.**

### **3. Algunos Consejos Interesantes**

**3.1 Pasos para Poner en Contra a nuestro Auditorio.**

**3.2 Cómo Concluir el Discurso.**

**3.3 El Arte de Persuadir.**

**3.4 Recomendaciones para empezar una Presentación en Público**

**3.5 Cómo responder a la provocación de la Audiencia.**

### **4. La Asertividad**

**5. Artículos ¿qué hace a un discurso exitoso?**

**6.- Material específico del curso fuera de índice**

**6.1 La Magia del cambio de creencias a través de la conversación.**





## HABLAR EN PÚBLICO: CONSIDERACIONES GENERALES

Cuando uno va a hablar en público es fundamental tener claro el objetivo de la intervención:

- Se quiere transmitir una información (por ejemplo, resultados de la empresa).
- Se quiere manifestar una opinión sobre un tema determinado.
- Simplemente se quiere entretener, etc.

Y a la consecución de dicho objetivo debe orientarse la intervención.

Hablar en público no se limita a tomar a palabra y "soltar" un discurso; hablar en público consiste en lograr establecer una comunicación efectiva con el mismo, en la que uno sea capaz de transmitir sus ideas.

Hablar en público es una oportunidad que hay que saber aprovechar.

Un grupo más o menos numeroso de personas estará escuchando al orador, quien tiene una ocasión única para transmitir sus ideas, para tratar de convencerlos.

Por ello, las intervenciones hay que prepararlas a conciencia, lo que implica no limitarse a elaborar el discurso, sino que hay que ensayar la forma en la que se va a exponer:

El orador tiene que conseguir que el público se interese por lo que les va a decir y esto exige dominar las técnicas de la comunicación.

Una cosa es conocer una materia y otra muy distinta es saber hablar de la misma.

Conocer el tema es una condición necesaria pero no suficiente: hay que saber exponerlo de una manera atractiva, conseguir captar la atención del público y no aburrirles.

El orador tiene que resultar interesante, sugerente, convincente, etc.

Cuando se va a hablar sobre un tema lo primero que el orador tendrá que hacer es dominarlo. En el momento en el que tome la palabra deberá tener un conocimiento sobre el mismo muy superior del que tiene el público. El orador tiene que tener algo interesante que transmitir.

Uno debe evitar a toda costa hablar sobre un tema que apenas domine ya que correría el riesgo de hacer el ridículo

Escribir el discurso es sólo una parte del trabajo y probablemente no la más difícil, ni tampoco probablemente la más determinante a la hora de alcanzar el éxito.

El cómo se expongan esas ideas juega un papel fundamental.

Un mismo discurso puede resultar un tremendo éxito o un rotundo fracaso en función de la habilidad del orador en su exposición.

Aunque resulta natural estar algo nervioso cuando se va a hablar en público, hay que tener muy claro que el público no es el enemigo, que se encuentra acechando a la espera del más mínimo fallo para saltar sobre el orador.

Muy al contrario, cuando el público acude al acto es porque en principio le interesa el tema que se va a tratar y entiende que el orador tiene la valía suficiente para poder aportar algo.

Cuando se habla en público hay que estar pendiente no sólo de lo que se dice, sino de cómo se dice, del vocabulario que se emplea, de los gestos, de los movimientos, de la forma de vestir, etc. Todo ello será valorado por el público y determinará el mayor o menor éxito de la intervención.

### **Miedo a Hablar en Público:**

Como se ha comentado en la lección anterior, el público no es el enemigo, sino que, bien al contrario, son personas que consideran que el orador puede aportarles algo, que no van a perder el tiempo escuchándole.

Por ello, no se debería tener un miedo desproporcionado a hablar en público, algo que, sin embargo, suele ser bastante habitual.

Tener miedo antes de una intervención pública es algo natural, por lo que uno no debería ser excesivamente autocrítico consigo mismo por que le ocurra esto, y no por ello ha de considerarse una persona débil e insegura.

Hay que analizar este miedo que a uno le atenaza y tratar de descubrir las causas que lo originan. Uno se dará cuenta de que gran parte de este miedo es irracional, no obedece a motivos lógicos (miedo de hacer un ridículo espantoso, de el prestigio profesional, de que le abucheen...).

Son situaciones que no van a ocurrir y por lo tanto este miedo hay que rechazarlo por absurdo.

Otra tipo de miedo sí puede ser racional: obedece a situaciones adversas que pueden presentarse (quedarse en blanco, no saber contestar a una pregunta, que no funcione el proyector, etc.).

Frente a este miedo racional lo que hay que hacer es tomar todas las medidas posibles para reducir al mínimo las posibilidades de que estas situaciones se produzcan (por ejemplo, llevando fichas de apoyo, preparando el discurso a conciencia, verificando previamente de que el proyector funciona correctamente, etc.).

A veces también preocupa el pensar que el público pueda darse cuenta del miedo que uno tiene (sudores, temblor en el habla o en las piernas, cara demacrada, etc.), pero es muy difícil que esto ocurra:

Son reacciones físicas que uno percibe intensamente pero que apenas son percibidas por terceros. Además, en el caso hipotético de que así fuera, el público pensaría que son reacciones muy naturales, que a cualquiera le podría ocurrir.

La mejor forma de combatir el miedo es con una adecuada preparación: hay que trabajar y ensayar la intervención con rigurosidad.

Cuando se domina la presentación se reducen drásticamente las posibilidades de cometer errores; esto genera confianza y disminuye el nivel de ansiedad.

También resulta muy útil pensar en positivo, es decir, en la satisfacción tan enorme que a uno le produciría obtener un gran éxito.

El orador debe autoconvencerse de que con una buena preparación este éxito está al alcance de la mano.

Otro modo de combatir el nerviosismo es realizar, unas horas antes de la intervención, algún ejercicio físico intenso (un partido de tenis, salir a correr, etc.).

Esto contribuye a quemar energías y genera un cansancio físico que contribuye a calmar los nervios.

Cuando llega el momento de la intervención uno debe autoimponerse tranquilidad, especialmente en los momentos iniciales de misma.

Si uno consigue sentirse cómodo al principio, es posible que mantenga esta línea durante el resto de la intervención.

Subir al estrado con tranquilidad, sin prisas, mirar al público unos instantes mientras se lesaluda, ajustar el micrófono, organizar las notas... y comenzar a hablar despacio.

A lo que nunca se debe recurrir es a tomar pastillas o un par de “copitas”, ya que podrían generar un estado de aturdimiento que dificultase la exposición.

En todo caso, un cierto grado de nerviosismo puede que no venga mal, ya que permite iniciar la intervención en un estado de cierta agitación, de mayor energía.

### **Preparación de la intervención:**

A la hora de preparar el discurso hay que tener en cuenta:

a) Público asistente: el discurso tiene que ser apropiado para el público que va a asistir. Hay que ver qué temas le pueden interesar, cual puede ser su nivel de conocimiento sobre el mismo, hay que utilizar un lenguaje adecuado, tener en cuenta si conoce o no términos técnicos, etc.

No es lo mismo explicar los resultados del ejercicio a la junta general de accionistas, que a los empleados de la sociedad. En el primer caso será un discurso mucho más formal.

Tampoco es lo mismo hablar sobre el cambio climático ante una comisión de científicos, que en un colegio mayor. El nivel de precisión y el lenguaje técnico que se pueden utilizar son muy diferentes en ambos casos.

Tampoco es lo mismo hablar ante 10 personas que ante 1.000. En el primer caso hay más posibilidades de interacción con el público, más cercanía; en el segundo caso el discurso tenderá a ser mucho más formal.

b) Objeto de la intervención. Hay que tener muy claro el motivo de la intervención.

Felicitar a los empleados por los buenos resultados, comunicar un recorte de plantillas, felicitar a un empleado por sus 25 años en la empresa, convencer al público para que vote por un determinado partido político, etc.

El discurso puede tener por objeto informar, motivar, entretener, advertir, amonestar etc., y en función de ello habrá que adaptar el estilo del mismo: formal o informal, serio o entretenido, cercano o distante, monólogo o participativo, etc.

c) Tema a tratar: según el tema que se vaya a tratar el estilo del discurso puede ser radicalmente diferente.

No es lo mismo hablar en el Pleno del Ayuntamiento sobre los presupuestos del año, que sobre la organización de las fiestas patronales.

No es lo mismo dirigirse a los empleados para explicarles los resultados del año, que presentarles los nuevos objetivos. En el primer caso se busca comunicar (lenguaje preciso) y en el segundo motivar (discurso más apasionado y entusiasta).

d) Lugar de la intervención. El lugar del acto imprime también carácter.

No es lo mismo hablar en un auditorio, en la sala de reuniones de la empresa, en una fiesta de cumpleaños, en un banquete de boda, etc.

e) Tiempo de la intervención: el tipo de discurso será completamente diferente dependiendo de si va a durar 5 minutos o si va a durar una hora y media. Las posibilidades de improvisar, de profundizar en la materia, de estructurar el discurso (introducción, desarrollo y conclusión), de utilizar fichas de apoyo, de utilizar transparencias, etc.), varían en uno y otro caso.

Todos estos aspectos habrá que tenerlos en cuenta a la hora de definir el tipo de intervención que se quiera presentar.

### **El Público**

Cuando se habla en público lo primero que hay que buscar es captar su interés y atención, con vistas a que la comunicación resulte efectiva.

Hablar a un público que no muestra interés es perder el tiempo.

Si el público asiste al acto es porque le interesa, porque espera obtener algo (aprender, conocer otros puntos de vista, pasar un rato agradable, etc.), por lo que hay que intentar no defraudarle.

No hay que ver al público como al enemigo.

Hay que preparar el discurso en función del público que se espera que asista:

Tratando un tema que le interese (si el orador tiene la opción de poder elegir).

Utilizando un lenguaje apropiado, comprensible; no se deben utilizar términos que le resulten extraños (no es lo mismo dirigirse a universitarios que a un grupo de jubilados).

Un mismo tema se puede abordar de manera diferente en función del público objetivo.

Una presentación sobre el buen comportamiento del paro en España será diferente si se realiza en el Congreso de los Diputados o si tiene lugar en un meeting político (en el primer caso será una presentación más formal, distante y sobria, mientras que en el segundo caso puede ser más informal y apasionada).

Aunque hasta el momento de la intervención no se tendrá una idea exacta del público asistente, habrá que hablar previamente con los organizadores del acto para que indiquen qué tipo de público se espera que asista.

Un aspecto que conviene tener en cuenta es si se trata de un grupo homogéneo (por ejemplo, alumnos de la facultad de derecho) o no (por ejemplo, el público de las fiestas locales), ya que el discurso deberá ir dirigido a todos ellos.

No se deben utilizar términos o expresiones que parte del público no conozca, ni entrar en unos niveles de detalle que a una parte del público pueda no interesarle, o que sencillamente no sea capaz de entender.

También hay que informarse del número previsto de asistentes:

No es lo mismo dirigirse a 10 que a 300 personas. Esto influirá en la capacidad de interactuar (preguntar, debatir, etc), en la necesidad o no de utilizar micrófono, en los posibles medios de apoyo (pizarra, proyectores, etc.).

Si el público es numeroso habrá que hablar más alto (con independencia de que se utilice micrófono), aspecto que se tendrá en cuenta en los ensayos. Con pocos asistentes el estilo puede ser más informal, más cercano, frente a un estilo más formal cuando la audiencia es numerosa.

Hay que tener en cuenta el posible conocimiento que pueda tener el público sobre el tema que se va a abordar, ya que esto determinará hasta que nivel se podrá profundizar, o que vocabulario, más o menos técnico, se podrá utilizar.

Un aspecto que también influirá en el discurso es si el orador conoce ya al público (ha participado en ocasiones anteriores, trabaja en la empresa, vive en el pueblo, etc.) ya que esto podría permitirle darle a su discurso un toque de mayor cercanía, más informal.

Hay que tratar de anticipar si el público va a estar de acuerdo o no con la tesis que se va a exponer y en el caso de que se prevean discrepancias, intentar conocer las razones de las mismas.

En la exposición de puede hacer referencia a otros posibles puntos de vista, tratarlos con rigurosidad y respeto, aunque indicando que no se coincide con ellos.

También hay que considerar las preguntas más probables que el público pueda plantear, lo que permitirá llevar preparadas las respuestas.

### **El Discurso: la idea clave**

La elaboración del discurso, aún siendo determinante, constituye tan sólo una primera etapa de la preparación del acto (y puede que no la más complicada).

Cuando se prepara un discurso hay que tener muy claro cuál es su objetivo, qué es lo que se pretende conseguir (informar, motivar, divertir, advertir, etc.).

En primer lugar hay que definir el tema de la exposición. Esto puede venir ya indicado por los organizadores del acto (aunque uno siempre podrá darle su propia orientación) o puede que uno tenga libertad para elegirlo.

Definido el tema, hay que determinar la idea clave que se quiere transmitir y sobre la que va a girar toda la argumentación.

Por ejemplo, se va a hablar sobre el sector del vino en España y se quiere transmitir la idea de su falta de proyección internacional.

Una vez seleccionada la idea clave, hay que buscar argumentos en los que apoyarla. Para ello lo mejor es dar rienda suelta a la imaginación ("lluvia de ideas") e ir las anotando a medida que vayan surgiendo.

Este proceso puede durar algunos días (hay que dar tiempo a la imaginación; las ideas surgen inesperadamente).

Una vez que se dispone de una lista de posibles argumentos hay que seleccionar los 4 o 5 más relevantes (y no más).

Hay que tener presente que en un discurso la capacidad de retención que tiene el público es limitada y que difícilmente va a ser capaz de asimilar más de 4 o 5 conceptos.

Tratar de apoyar la idea clave con muchos argumentos a lo único que lleva es a que el público termine sin captar lo esencial (los árboles impiden ver el bosque).

El discurso girará sobre una idea principal (idea clave), que resume el punto de vista del orador sobre el tema tratado.

Hablar en público constituye una oportunidad que no se puede desaprovechar:

Un grupo de personas, más o menos numeroso, está pendiente de lo que uno les va a decir, por ello hay que ser enormemente selectivo en la idea que se quiere transmitir.

No se puede perder esta oportunidad tratando temas marginales o menos relevantes.

El orador tiene que ser capaz de ir al núcleo del asunto.

Es preferible centrarse en un solo mensaje que quede claro que abordar distintas ideas que al final sólo produzcan confusión.

Cuando se habla en público hay que ser muy conciso, evitar la dispersión, ya que la capacidad de retención del público es limitada.

Para definir la idea clave uno debe tomarse un periodo de reflexión y hasta que no esté convencido de la misma no comenzará a desarrollar su discurso.

Esta idea principal se expresa en la introducción (para que el público sepa cual es la posición que se va a defender), se argumentará durante el desarrollo y se destacará nuevamente en la conclusión.

El objetivo del orador es que cuando termine su intervención el público conozca perfectamente cual es su opinión y los argumentos en los que se basa.

### **La intervención:**

El discurso no consiste simplemente en leer un texto (para eso sería más fácil repartir fotocopias a los asistentes), sino en exponer de manera convincente unas ideas.

El discurso hay que interpretarlo, hay que sacarle todo su "jugo", hay que enfatizar, entusiasmar, motivar, convencer, persuadir, etc.

La intervención tiene que ir encaminada a captar (y mantener) la atención del público y a facilitar la comprensión del mensaje.

No se trata de asombrar al público con lo que uno sabe, con la riqueza del vocabulario que emplea, con la originalidad del estilo que utiliza.

Lo que hay que tratar es de llegar al público de la manera más directa, más fácil y, a la vez, más sugerente.

El orador tiene que cuidar el ritmo de su intervención, tratando de mantener la emoción y la atención del público durante toda la intervención, evitando atravesar por momentos de gran intensidad, seguidos por momentos de escaso intereses (se arriesgaría a perder la atención de la audiencia). La persona que interviene tiene que ser muy consciente de que además de utilizar un lenguaje verbal (lo que dice, cómo lo dice, vocabulario empleado, entonación, volumen de voz, énfasis, etc.), utiliza también un lenguaje corporal que el público capta con igual claridad (gestos, movimientos, expresiones, posturas, posición en el estrado, etc.).

La mayoría de las veces uno no es consciente de este lenguaje corporal por lo que resulta muy difícil controlarlo. No obstante, dada su importancia es un aspecto que hay que trabajar en los ensayos.

Desde el momento en el que el orador sube al estrado el público comienza a fijarse y a analizar multitud de factores (como se mueve, su grado de nerviosismo, como va vestido, su tono y volumen de voz, sus gestos, seriedad o sonrisa, etc.) y con todo ello se va formando una imagen del orador que puede considerar interesante, aburrida, sugerente, intrascendente, atractiva, patética, ridícula, etc.

Esta imagen que el público se forma influye decisivamente en el interés que va a prestar a la intervención, así como en su predisposición a aceptar o no las ideas presentadas.

Si esta imagen es positiva, el público será mucho más proclive a aceptar los argumentos presentados, mientras que si es negativa tenderá a rechazarlos o a no prestarles atención.

El orador debe proyectar una imagen de profesionalidad, de desenvoltura, de dominio de la materia, etc.

El orador debe mostrar entusiasmo: es una manera de reforzar sus ideas, además el entusiasmo es contagioso y dispone al público a favor.

Hay que mostrar un rostro amable, una sonrisa (ayuda a ganarse al público) y evitar gestos antipáticos (provocan rechazos).

En la valoración global del discurso el público no sólo tendrá en cuenta las ideas expuestas y la solidez de los argumentos, sino también la imagen del orador.

Por ello, no resulta lógico trabajar intensamente en el texto del discurso y al mismo tiempo descuidar otros detalles igualmente importantes.

Dentro de la comunicación verbal hay que destacar la importancia de los silencios:

El silencio juega un papel fundamental en toda comunicación verbal, por lo que hay que saber utilizarlo de forma adecuada. - El silencio se debe utilizar de forma consciente (para establecer pausas, destacar ideas, dar tiempo a la audiencia a asimilar un concepto, romper la monotonía de la exposición, etc.)

El silencio no se puede utilizar aleatoriamente, sin un fin determinado, ya que lo único que haría sería interferir en la comunicación, dificultándola.

Hay que vencer el miedo que sienten muchos oradores que evitan el silencio a toda costa (piensan que rompen la comunicación).

Una regla que debe presidir toda intervención es la de la naturalidad.

Al público le gusta ver en el orador a una persona normal, cercana.

El público se suele mostrar muy tolerante con los errores normales que se puedan cometer (los atribuirá a los nervios típicos del momento), pero si hay algo que rechaza es la artificialidad, la pomposidad, la antipatía y el aburrimiento.

Por último, señalar algunas cosas que el orador debe tener disponible cuando sube al escenario:

Vaso de agua (para aclarar la voz)

Reloj (para controlar el tiempo; lo situará en un sitio visible donde pueda consultarlo de forma discreta).

Pañuelo (para secarse los labios después de beber o por si se estornuda -imagínese un ataque de tos, una nariz que comienza a gotear... y el orador sin pañuelo-

### **La Voz:**

Durante la intervención hay que cuidar la voz:

Una voz monótona, desagradable, un volumen bajo, etc. lleva a la audiencia a desconectar.

Normalmente uno no conoce su propia voz, de ahí que se sorprenda cuando se escucha en una grabación.

Oírse en una grabación es muy útil ya que permite familiarizarse con la voz, oírla como la oyen los demás. Es la manera de conocer como suena, como resulta, que defectos hay que corregir.

Dominar la voz sólo se consigue con ensayo:

Grabando el discurso y oyéndolo, lo que permite detectar fallos (se habla muy rápido, no se vocaliza suficientemente, se habla muy bajo, se tiende a unir palabras, etc.) y poder tratar de corregirlos.

También es interesante preguntarle a alguien su opinión.

Una vez detectados los fallos se trabajará sobre ellos con vistas a mejorar la calidad de la voz.

Aunque la voz sea difícil de cambiar, si se pueden mejorar algunos defectos que dificultan su comprensión o que la hacen poco atractiva (una voz nasal, una voz excesivamente fina o ronca, etc.).

Hay que saber modular la voz: subir y bajar el volumen, cambiar el ritmo, acentuar las palabras; todo ello ayuda a captar la atención del público.

Hay que jugar con la voz para enfatizar los puntos importantes del discurso, destacar ideas, introducir nuevos argumentos, contar anécdotas, resaltar las conclusiones, etc.

Por ejemplo, si se realiza una afirmación hay que hablar con determinación (voz firme, alta, sin titubeos); en otras partes del discurso (una explicación, una anécdota etc.) se puede utilizar un tono más distendido, más relajado.

Hay que hablar claro, esforzarse en vocalizar con mayor precisión que de costumbre, remarcar los finales de palabra, etc.

Un aspecto que hay que cuidar especialmente es el volumen:

En la vida ordinaria uno suele hablar con personas muy próximas, lo que determina que uno se acostumbre a hablar bajo.

Cuando se habla en público hay que hacer un esfuerzo por hablar más alto (aspecto que hay que cuidar en los ensayos).

Hay que conseguir que la voz llegue con claridad a toda la sala.

Un fallo que se suele cometer es empezar las frases con un volumen elevado e ir disminuyéndolo a medida que se avanza, de modo que el final de la frase parece como si careciese de importancia.

En los ensayos hay que vigilar este problema y tratar de corregirlo.

También es muy frecuente hablar demasiado rápido, tendencia que se intensifica cuando se habla en público (debido a los nervios).

Dificulta la comprensión y proyecta una imagen de nerviosismo.

En los ensayos hay que vigilar este aspecto. Hablar lento facilita la comprensión, proyecta una imagen de seguridad y ayuda a calmar los nervios.

Hay que estar muy atento al comienzo de la intervención: si se empieza hablando pausadamente es posible que se consiga mantener esta línea a lo largo de toda la intervención.

Cuando la audiencia es medianamente numerosa (más de 50 personas) es conveniente utilizar micrófono, lo que exige una cierta práctica:

El micrófono hay que mantenerlo siempre a la misma distancia de la boca (si se acerca y se aleja el volumen presentará oscilaciones).

Hay que cerciorarse de que el volumen del micrófono es el adecuado y que la voz llega con claridad a toda la sala (lo mejor es preguntarle al público al comienzo de la intervención si se oye con claridad).

Si uno habla bajo no debe recurrir a elevar el volumen del micrófono, sino que tendrá que esforzarse en hablar más alto.

Una regla de oro cuando se habla en público es la naturalidad:

El público agradece la naturalidad y aborrece la afectación.

Si uno tiene acento no tiene por qué ocultarlo (espontaneidad), pero tampoco exagerarlo (dificultaría la comprensión)

### **El Lenguaje:**

Hay que utilizar un lenguaje apropiado para el público al que uno se dirige, ya que lo primero que uno debe procurar es ser entendido. De ahí la importancia de tener una cierta idea del tipo de público que se espera que asista al acto.

Por ello, no se deben utilizar términos y expresiones que parte del público pueda no entender.

Únicamente se emplearán términos técnicos si la audiencia conoce su significado.

Si se utilizan abreviaturas o acrónimos hay que estar seguro de que el público sabe lo que significan, si no habrá que explicarlos

No se deben utilizar palabras extranjeras salvo que no hubiera un equivalente en castellano, en cuyo caso hay que saber pronunciarlas correctamente.

Hay que evitar a toda costa resultar pedante (molesta al público).

El objetivo del discurso es ganarse al público con las ideas, no tratar de asombrarlo con nuestro vasto dominio del idioma. Hay que huir de un lenguaje rebuscado o frases complicadas.

Hay que evitar emplear "coletillas" que a veces se intercalan continuamente en la conversación sin que uno sea consciente (ya ves, entiendes, me sigues, etc.).

El efecto que producen es terrible (bastaría que uno se oyese en una grabación para darse cuenta de esto).

La regla que debe presidir todo discurso es la de la sencillez.

Mientras que en un texto escrito el lector puede volver sobre un párrafo que no haya entendido, en un discurso no existe tal posibilidad, por lo que hay que facilitarle a la audiencia su comprensión.

El lenguaje debe ser preciso y directo, con frases sencillas y cortas, utilizando tiempos verbales simples.

En definitiva, el público aprecia la sencillez y aborrece la pedantería.

### **La Mirada:**

Cuando se habla en público la mirada juega un papel fundamental.

Es un excelente medio de conexión entre la persona que habla y la audiencia.

Al público le gusta que la persona que le habla le dirija la mirada.

El orador que no mira al público da la impresión de tener miedo o de falta de interés.

Cuando se mira al público hay que intentar presentar una imagen abierta, agradable, optimista, sonriente.

La simpatía conquista el corazón del público.

Al subir al estrado lo primero que hay que hacer es saludar al público, mirándole a los ojos.

Hay que tratar de abarcar con la mirada toda la sala, enfocando las distintas zonas (pero evitando hacer un efecto "barrido" como si de un faro se tratase).

En lugar de mirar difusamente a la masa, hay que tratar de individualizar rostros concretos, moviendo la mirada entre el público y fijándola en personas determinadas, tratando de dar cobertura a toda la audiencia.

A veces, de manera inconsciente, se comete el fallo de dirigir la mirada preferentemente a una zona determinada de la sala (por ejemplo, al público que está sentado en las primeras filas, o a la parte derecha del auditorio).

El resto del público puede llegar a pensar que no se le está prestando la debida atención.

La ventaja de improvisar el discurso, utilizando notas de apoyo, en lugar de leerlo, es que resulta mucho más fácil mirar al público.

En todo caso, aunque el discurso sea leído hay que tratar de mantener un contacto visual con la audiencia (uno no puede enfrascarse en la lectura y no levantar la vista del papel; resulta poco elegante y el público terminaría desconectando).

En los momentos de silencio hay que mirar al público.

Permite intensificar la conexión "orador-audiencia".

Mientras alguien formule una pregunta se le dirigirá la mirada, pero cuando se responda se mirará a toda la audiencia.

## **El lenguaje Corporal**

Ya se ha comentado en una lección anterior que además del lenguaje verbal, existe un lenguaje corporal (movimientos, gestos, actitudes, etc.) del que muchas veces uno no es consciente, ni sabe muy bien como funciona.

A través de este lenguaje corporal, el orador transmite también mensajes: nervios, timidez, seguridad, confianza, dominio, entusiasmo, dudas, etc.

Desde el momento en el que uno accede al escenario, el movimiento de las manos, la expresión de la cara, la postura, los movimientos en el estrado, la mirada, etc. todo ello está transmitiendo mensajes diversos.

El público los capta con total nitidez.

A veces puede suceder que estos mensajes sean contrarios a lo que el orador está tratando de comunicar con el lenguaje verbal.

Por ejemplo, el presidente de la compañía les está diciendo a sus empleados que lo que más le preocupa es el bienestar de ellos, pero en ningún momento se toma la molestia de mirarlos a la cara.

La mejor forma de percibir este lenguaje corporal es grabándose en vídeo.

Muchos se sorprenderían: tics nerviosos, manos inquietas que no paran de moverse, gesto contrariado, mirada al techo, inmovilismo, etc.

Por tanto, dada la importancia que tiene en la comunicación, es un aspecto que hay que trabajar convenientemente en los ensayos.

Desde que uno sube al estrado debe ser capaz de utilizar este lenguaje corporal en sentido positivo, facilitando la conexión con el público, reforzando su imagen.

Hay que transmitir serenidad y naturalidad, evitando gestos, actitudes o movimientos que resulten afectados.

Hay que subir al estrado con seguridad, con tranquilidad (las prisas denotan nerviosismo e inseguridad).

Durante la intervención es conveniente moverse por el escenario, no quedarse inmóvil, pero controlando los movimientos, evitando deambular sin ton ni son. La movilidad rompe la monotonía y ayuda a captar la atención del público.

Si el discurso es leído no cabe la posibilidad de movimiento, pero sí se debe mantener una postura cómoda, erguida, aunque natural, no forzada, sin aferrarse al atril (sensación de inseguridad).

Si el orador está sentado tratará de incorporarse a fin de realzar su figura y no quedar perdido tras la mesa (para establecer una comunicación con el público es fundamental el contacto visual).

Si es posible (por ejemplo en un aula) es aconsejable moverse entre el público, ayuda a romper las distancias, transmitiendo una imagen de cercanía.

Hay que tratar de superar la timidez, transmite inseguridad y dificulta la conexión con el público.

Los gestos de la cara deben ser relajados: una sonrisa sirve para ganarse al público, mientras que una expresión crispada provoca rechazo.

El movimiento de las manos debe estar ensayado. Tan mala impresión producen unas manos que no paran de moverse, como unas manos inmóviles.

Los movimientos deben ser sobrios. Las manos se utilizarán para enfatizar aquello que se está diciendo, de manera que voz y gestos actúen coordinadamente, remarcando los puntos cruciales del discurso.

La propia situación del orador en el escenario transmite también mensajes subliminales:

De pie, en el centro del escenario: autoridad.

Sentado, en un lateral del escenario: actitud más relajada, menos solemne.

### **Medios de Apoyo audiovisual:**

El orador puede apoyar el discurso utilizando distintos medios visuales: pizarra, transparencia, pantalla del ordenador, etc.

Sirven para captar la atención del público (rompen la monotonía).

Facilitan la comprensión.

Enriquecen la presentación.

Ayudan a transmitir una imagen de profesionalidad.

Dan seguridad al orador (cuenta con material de apoyo).

El orador tiene que saber cuándo y cómo emplear estos medios visuales.

Pueden servir de apoyo al discurso (ayudan a captar la atención del público) o pueden suponer un obstáculo (distraen).

En su uso debe primar la simplicidad:

Se utilizan para clarificar y hacer más comprensible la exposición; esto sólo se consigue con imágenes sencillas (si son complejas y difíciles de interpretar, en lugar de aclarar confunden más).

Se deben utilizar imágenes con colores: permiten resaltar lo más relevante, remarcar las diferencias y hacen que la imagen resulte más atractiva.

Este material de apoyo debe ser eso, un apoyo al discurso, y no convertirse en la base de la presentación.

No pueden restar protagonismo al orador.

Si se va a utilizar material de apoyo, hay que emplearlo ya en los ensayos.

En los ensayos hay que recrear las condiciones en las que se va a desarrollar la intervención.

El uso de este material de apoyo requiere una práctica que sólo con el ensayo se consigue.

Puede ocurrir que al contar el orador con material de apoyo se sienta más tranquilo y le lleve a desatender el ensayo: no se puede caer en este error.

Hay que tener prevista la posibilidad de que en el momento de la intervención no funcione el proyector.

Para evitar una situación tan difícil como ésta (por remota que parezca) el orador, además de preparar el discurso contando con estos elementos de apoyo, debe ensayarlo también sin la ayuda de los mismos.

Es decir, tiene que estar preparado para, si es necesario, desarrollar su discurso sin emplear estos apoyos visuales.

La pantalla o pizarra se situará en el centro del escenario para facilitar su visión desde todos los ángulos.

Mientras explica la imagen, el orador se situará al lado de la pantalla para que el público pueda verle al tiempo que sigue la explicación, sin tener que ir mirando de un sitio a otro (podría llegar a perder la atención en el orador).

El orador, mientras explica la imagen, estará mirando al público y no de espaldas contemplando la pizarra o la pantalla.

Si se van a proyectar transparencias o se van a realizar demostraciones en la pizarra, se debería indicar al público al comienzo de la intervención que a la salida van a recibir copia de este material.

Se trata de evitar que se pasen toda la sesión tomando apuntes, ya que le impediría presta la atención debida.

Veamos algunos elementos de apoyo.

a) Pizarra

Permite desarrollar una explicación paso a paso.

Sólo se empleará con grupos reducidos (no más de 40 personas).

Cuando se utiliza hay que tener en cuenta:

Escribir con letra clara y grande, que sea fácil de entender.

Es conveniente utilizar varios colores: por ejemplo azul y rojo (uno para escribir y otro para subrayar).

Mientras se escribe, hay que situarse en un lateral para tapar lo menos posible.

Ir leyendo lo que se vaya escribiendo (facilita su seguimiento).

Una vez que se termine de escribir, uno se volverá rápidamente hacia la audiencia, colocándose al lado de la pizarra.

### **Fichas de Apoyo:**

Cuando uno habla en público, si se limita a leer el discurso resultará muy aburrido (falta de espontaneidad y de improvisación).

Es recomendable improvisar, aunque en este caso se corre el riesgo de quedarse en blanco (situación temida por cualquier orador).

Esto se puede evitar llevando fichas de apoyo.

Por una parte se dispone de un guión que recoge los puntos que uno quiere tratar, reduciendo al mínimo la posibilidad de olvidos. Da seguridad al orador y le ayuda a calmar los nervios.

Por otra parte, le permite desarrollar el discurso sobre la marcha (improvisar). Esto le facilita introducir nuevas ideas, resultar más espontáneo.

El uso de fichas de apoyo es especialmente aconsejable en intervenciones de cierta duración (más de 30 minutos).

Confiar únicamente en la memoria implica correr un riesgo excesivo (quedarse en blanco, perder la línea argumental, olvidar tratar algunos de los puntos principales, etc.).

En la preparación de las fichas de apoyo conviene tener en cuenta:

Utilizar letra grande, clara, que sea fácil de leer con un simple vistazo.

Deben ser muy escuetas, recogiendo palabras claves, ideas básicas, etc, que sirvan de guía al orador. Hay que evitar fichas muy recargadas que dificulten su rápida consulta.

Se escribirán por una sola cara, para no tener que darles la vuelta (resulta más discreto).

Es conveniente utilizar papel duro, de tamaño cuartilla o menor, ya que son más fáciles de manejar y se arrugan menos.

Las fichas se dispondrán de manera ordenada e irán numeradas, para evitar que se puedan desordenar y no sepa el orador cual es la que viene a continuación.

En los ensayos se deben utilizar las fichas de apoyo que más adelante se van a emplear en la intervención (permite familiarizarse con su uso).

No hay que esconder las fichas de apoyo, fingiendo que no se utilizan.

El público entiende perfectamente que es natural que el orador se sirva de un pequeño guión para desarrollar su discurso.

Se irán pasando discretamente y se irán amontonando en un lateral (sin darles la vuelta).

Aunque se preparen fichas de apoyo para la introducción y la conclusión, habría que tratar de no tener que recurrir a ellas.

Son las dos partes más importantes del discurso y es preferible desarrollarlas de memoria, para poder poner todo el énfasis en su exposición (mirar una nota, aunque sea un instante, resta espontaneidad).

### **Flexibilidad e improvisación:**

Anteriormente hemos destacado la importancia de preparar adecuadamente el discurso y no dejar nada al azar.

No obstante, ello no significa que el orador no pueda improvisar, apartarse un poco del guión (el discurso gana en frescura).

Se le pueden ocurrir ideas nuevas, acordarse de anécdotas curiosas, etc.

Puede tratar de conectar su discurso con las ideas expuestas por otro orador que le haya precedido.

A veces las cosas no resultan tal cómo estaban previstas y el orador tiene que ser capaz de reaccionar con agilidad.

Hay situaciones que uno puede anticipar y para las que debería ir ya preparado.

Preparando material adicional por si en el último momento le comunican que se amplía el tiempo de su intervención.

Identificando partes del discurso que se podrían suprimir si, al contrario, acortan el tiempo de su intervención.

Preparando anécdotas, ejemplos alternativos, etc., por si algún orador anterior le "pisa" aquellas que pensaba utilizar.

En el caso de que vaya a emplear material visual de apoyo (transparencias, ordenador, etc.), además de preparar el discurso contando con ellos, debería ensayarlo también sin ningún tipo de apoyo, por si llegado el momento el proyector no funciona, no hay disponible un ordenador, etc.

En otras ocasiones, surgen imprevistos que hay que solucionar sobre la marcha (un ataque de tos, un hipo persistente, un vaso de agua que se derrama sobre las notas, etc.).

El orador debe reaccionar con naturalidad; el público es comprensivo y se hace cargo de la situación.

Puede resultar muy útil recurrir al sentido del humor para quitar importancia a lo sucedido.

Lo importante sobre todo es no perder la calma y no alterarse (la crispación es contagiosa).

Puede ocurrir que durante la intervención surja un imprevisto que obligue a interrumpirla momentáneamente (el micrófono se estropea, salta una alarma, etc.).

El orador interrumpirá su exposición hasta que las condiciones le permitan proseguir.

No debe continuar contra viento y marea como si nada pasase, ya que llevaría a que la una parte del discurso (además, la imagen del orador luchando contra los elementos resulta un tanto patética).

En estas situaciones el orador debe reaccionar con naturalidad, interrumpiendo su exposición, pero sin mostrar contrariedad.

Mientras la situación se mantenga, tratará de llenar el tiempo con algunos comentarios, quitándole importancia a lo sucedido, contando alguna anécdota sobre alguna situación parecida que hubiera vivido, etc.

Si no lo hace se irá llenado con los comentarios del público, con lo que el orador iría perdiendo su papel de protagonista y con ello la atención de la audiencia.

Si la situación se prolonga más allá de lo razonable, lo adecuado es interrumpir el acto, abandonando el estrado hasta que las circunstancias permitan continuar.

Por último, si a uno le invitan a hablar sin tener nada preparado puede salir del paso con espontaneidad, dirigiendo unas breves palabras (saludar a los presentes, dar las gracias por la oportunidad de dirigir unas palabras, hacer un par de comentarios sobre el tema de la reunión y volver a dar las gracias; el público no esperará nada más).

### **Reacción del Público:**

A lo largo de toda la intervención el orador tiene que estar atento a cómo reacciona el público (con interés, con aburrimiento, con simpatía, con aprobación, con rechazo, etc.).

Lo peor que puede ocurrir es no conseguir captar su atención (es peor incluso a que el público manifieste su desacuerdo con la opinión presentada).

Si el público no muestra interés, no es posible la comunicación.

Hay que captar la atención del público en el primer momento de la intervención. Si no se consigue entonces, difícilmente se va a lograr más tarde.

Por tanto, hay que emplearse a fondo: saludar amablemente, preparar una introducción sugerente, jugar con la voz, con los gestos, mirada, anécdotas, etc.

Al primer indicio de que el público pierde atención hay que reaccionar con prontitud:

Si el público desconecta definitivamente va a ser muy difícil volver a conquistarle (aunque quisiera, le resultaría difícil captar el hilo argumental).

Al público que está más alejado resulta más difícil ganárselo, de ahí la conveniencia, si es posible, de moverse entre el público, acercando su presencia a la audiencia.

La extensión del discurso juega en contra de la atención del público.

Importancia de la brevedad:

Esto no quiere decir que el discurso tenga que ser necesariamente corto; durará lo que tenga que durar, pero no debe extenderse innecesariamente.

Es posible que el público manifieste discrepancia con la tesis del discurso.

Cuando el orador prepara su intervención debería anticipar su posible reacción (normalmente uno sabe cuando sus ideas pueden resultar polémicas), y en el caso previsible de que haya desacuerdo tratar de conocer los motivos.

Esto permite al orador llevar preparadas las respuestas a las posibles críticas.

Si la reacción contraria del público hubiera sido totalmente imprevista y el orador ignorase sus razones, lo mejor es preguntarle directamente el por qué de su rechazo.

Hay que darle al público la oportunidad de que exponga sus planteamientos; escucharle con atención, comentando a continuación que se trata de un razonamiento respetable, aunque diferente al punto de vista que uno sostiene.

Lo que no se puede hacer es aceptar las críticas tal cual, ya que debilitaría la posición del orador (perdería autoridad).

Tampoco éste debe atrincherarse en sus posiciones, criticando duramente los argumentos expuestos por el público e iniciando una discusión que termine crispando aún más los ánimos.

Un acto público no es el lugar más oportuno para una discusión acalorada. Muchas veces con prestar al público la atención debida es más que suficiente para ganarse su simpatía y respeto, aunque siga discrepando de los argumentos expuestos.

En todo caso, el orador no debe confundir la reacción contraria de una persona concreta con una opinión contraria generalizada.

Cuando finaliza la intervención el público suele aplaudir. El orador dará las gracias sinceramente, mirando al público, y se retirará discretamente.

Nada de esperar hasta que finalicen los aplausos, ni de volver al estrado a recibir una nueva ovación como si de un artista se tratase.

Hay que evitar gestos del tipo levantar las manos en señal de victoria, llevarse las dos manos al corazón, etc, ni se deben hacer comentarios del tipo "que exagerados sois", "no es para tanto", "cuanto os quiero".

Una vez finalizada la intervención resulta interesante pedirle a alguien que haya asistido que de su opinión sincera de cómo ha resultado (puntos fuertes y puntos a mejorar).

Cada intervención es un ensayo general de la siguiente.

### **Situaciones Difíciles:**

Aunque no es normal que ocurra, en ocasiones podría suceder que una persona del público increpe con dureza al orador.

Si este ataque se produce en mitad del discurso, interrumpiendo, lo apropiado es rogarle que espere al turno de preguntas para exponer su punto de vista.

Si esta persona mantiene su actitud, habrá que indicarle educadamente que tenga la amabilidad de abandonar la sala, disculpándose uno ante el público por la interrupción.

Si el ataque se produce una vez finalizada la intervención, en el turno de preguntas, habrá que indicarle educadamente que el estilo empleado no es admisible y que por tanto no se le responderá hasta que no utilice un tono correcto.

Si se mantiene en su actitud se le puede ofrecer la posibilidad de discutir el tema personalmente una vez concluida la sesión, y si insiste habrá que pedirle que abandone la sala.

El orador debe estar dispuesto a aceptar críticas, lo que no tiene que admitir bajo ningún concepto, y menos en público, es que se le falte al respecto.

Ante el público quedaría en una situación muy desairada, perdiendo totalmente su autoridad.

Lo importante, en momentos tan delicados y desagradables, es mantener la calma y la educación, evitando responder con ironía o desprecio. No hay que darle al ofensor la más mínima excusa para que persista en su actitud.

Hay que tratar de no alterarse y menos aún de iniciar una trifulca en público (aunque se tenga razón).

En situaciones de este tipo el público suele reaccionar a favor del orador (quien ha sido verbalmente agredido), aún cuando discrepe de sus argumentos.

Si en la sala se produce una situación tumultuosa hay que apelar a la audiencia a que se tranquilice, Si persiste la situación se suspenderá la intervención unos minutos, a la espera de que las aguas vuelvan a su cauce (durante este tiempo el orador abandonará el estrado). Si la situación se prolonga se suspenderá definitivamente la intervención.

### **Preguntas y Respuestas:**

El público agradece la posibilidad de poder formular preguntas sobre aquellos aspectos que no le hayan quedado claro o sobre los que discrepe.

La opción de preguntar enriquece la intervención, consigue involucrar más a la audiencia y transmite una imagen de seguridad, de dominio de la materia.

Si no se domina suficientemente el tema tratado, habrá que evitar a toda costa el turno de preguntas, ya que se corre el riesgo de no salir airoso del trance.

Al principio de la intervención se indicará si se puede interrumpir cuando surja alguna duda o si habrá al final un turno de preguntas.

La posibilidad de interrumpir puede ser preferible cuando se esté tratando un tema técnico, complejo, resolviendo las dudas tan pronto se presenten, lo que permite al público seguir con mayor facilidad el razonamiento expuesto.

Esta opción presenta como inconvenientes que las interrupciones pueden impedir que el razonamiento se desarrolle con fluidez, lo que puede perjudicar a parte del público; además, las interrupciones dificultan controlar el tiempo de la intervención, con el peligro de llegar a agotarlo sin haber finalizado la intervención.

Un turno de preguntas al finalizar la presentación permite que ésta se desarrolle con continuidad, sin interferencia, y facilita al orador a controlar mejor su tiempo.

Si se opta por un turno de preguntas al final de la sesión:

Se indicará el tiempo disponible.

Se invitará a la audiencia a que plantee sus dudas. Si nadie interviene, y tras una espera prudencial, el orador puede realizar alguna pregunta general (por ejemplo, si tal o cual punto ha quedado claro, o si la exposición ha sido fácil de seguir) con vistas a animar a la audiencia a que participe.

Hay que evitar que unas pocas personas monopolicen el turno de preguntas, tratando de que intervenga el mayor número posible de personas.

Mientras se formula la pregunta el orador mirará a la persona que la plantea, pero cuando responda mirará a toda la audiencia.

Las preguntas se deben contestar con claridad, con precisión, evitando divagar (permite aprovechar mejor el tiempo y que se puedan formular más preguntas).

Cuando se responde una pregunta, se puede preguntar al público si alguien quiere añadir algo (de esta manera se le da más participación, más protagonismo).

El orador debe contestar siempre con educación, aunque la pregunta formulada carezca totalmente de interés o haya sido ya planteada.

Si alguien formula una pregunta que nada tiene que ver con el tema tratado, se le indicará amablemente que la pregunta planteada no es pertinente.

Cuando se responde una pregunta, se dará la oportunidad a la persona que la planteó a insistir sobre el tema (por si algo no le ha quedado claro o por si no está conforme con la respuesta).

Si este intercambio de puntos de vista comienza a prolongarse, habría que tratar de cortar, ofreciendo la posibilidad a dicha persona de continuar analizando el tema una vez finalizada la sesión (se trata de evitar agotar el turno de preguntas discutiendo un solo punto).

Si el orador no sabe cómo contestar una pregunta debe evitar mostrar nerviosismo o contrariedad.

Indicará con total naturalidad que desconoce la respuesta y solicitará al público asistente si alguien puede responder.

Si nadie contesta, el orador se comprometerá a analizar el tema planteado y a dar una respuesta a la mayor brevedad posible.

Lo que no puede hacer bajo ningún concepto es inventarse la respuesta (podría ser desenmascarado).

El público valora la sinceridad y comprende que el orador puede desconocer algún aspecto determinado del tema tratado.

Cuando el tiempo disponible se esté agotando, el orador señalará que tan sólo queda tiempo para dos preguntas más.

Una vez finalizado el turno de preguntas se agradecerá nuevamente al público su asistencia y se dará por concluido el acto.

Si por falta de tiempo no es posible un turno de preguntas, el orador puede ofrecerse a, una vez finalizado el acto, quedar a disposición del público para contestar cualquier pregunta que pueda tener.

### **Críticas:**

Después de hablar en público, resulta muy útil pedir la opinión a algunos de los asistentes sobre como ha resultado la intervención.

Hay que tratar de buscar opiniones sinceras, objetivas, en las que se destaquen los puntos fuertes y aquellos otros que necesiten ser mejorados.

También resulta muy útil grabar en video la intervención.

Permitirá analizar con detenimiento todos los aspectos de la misma: voz, lenguaje, gestos, movimientos, entusiasmo mostrado, seguridad, etc.

Hay que ser riguroso en el análisis (aunque sin llegar a ser autodestructivo) y detectar los fallos cometidos, sus posibles causas (falta de ensayo, imprevistos, nervios, escaso dominio de la materia, etc) y ver las posibles medidas a adoptar para evitar que se vuelvan a repetir.

Hay que analizar la naturalidad y la soltura mostradas ya que son aspectos claves para captar el interés del público.

Si se han empleado medios de apoyo visuales hay que valorar como han resultado (si han enriquecido la intervención, si han ayudado a captar la atención del público, si se han utilizado con soltura, etc.).

También resulta muy útil hablar con gente experta con vistas a buscar consejos.

Cada participación en público viene a ser un ensayo general de la siguiente, y en cada una de ellas hay que tratar de evitar cometer los mismos errores que en la anterior.

Sólo se pueden corregir estos errores si se conocen cuales han sido.

## EL PROCESO DE LA COMUNICACIÓN

*"El sesenta por ciento de los problemas empresariales son consecuencia de la mala comunicación". Peter Drucker*

La **Comunicación** es un proceso a través del cual una persona se pone en contacto con otra por medio de un mensaje, esperando que la persona a la que va dirigido le dé una respuesta, una conducta o una opinión.

En toda comunicación existen tres elementos: **Emisor, Mensaje, Receptor.**

Siempre hay que considerar que la Comunicación debe incluir **comprensión**: el mensaje no sólo debe llegar al receptor, sino que éste debe comprenderlo en la forma en que quiere el emisor.

En un proceso de comunicación del 100% del mensaje que el emisor quiere transmitir:

- Sólo es capaz de decir el 90 %
- Se oye el 80%
- Se escucha el 70%
- Es comprendido el 60%
- Se retiene el 50%
- Y el receptor es capaz de reproducir tan sólo el 40%

### Componentes del Mensaje:

- **Intelectual.** Mensaje explícito que transmite el emisor, el que tiene intención de comunicar a través del lenguaje.
- **Afectivo.** Se transmiten las emociones, la actitud, el estado de ánimo.

### Características del Mensaje:

1. Claro y Ordenado (inteligible, fácil de comprender).
2. Interesante y atractivo.

3. Sencillo y Completo.
4. Preciso, Conciso, con Rigor y Exactitud.
5. Ameno, no aburrido.
6. Creíble, consistente.
7. Coherente.

### **Principios Generales de la Comunicación:**

1. Aquello que cuenta es lo que ha entendido el receptor y no lo que ha querido expresar el emisor.
2. Si el receptor no entiende un mensaje, hace falta que el emisor, como responsable, reconstruya adecuadamente el contenido del discurso.
3. No es posible la no comunicación.

## EL EMISOR

*"El hombre crece cuando sabe transmitir todo lo que sabe". Joan Barril*

### **Habilidades** del Emisor:

**Empatía.** Se trata de un "radar social" que asume diferentes grados desde la capacidad de captar e interpretar adecuadamente las emociones ajenas hasta percibir y responder a sus preocupaciones o sentimientos inexpresados y comprender los problemas que se ocultan detrás de otros sentimientos.

**Escuchar.** El emisor debe transmitir su mensaje de manera que cubra las expectativas y necesidades de su interlocutor, por lo que debe saber escuchar de manera activa.

**Hacer preguntas** (abiertas) que confirmen que la información se va asimilando de manera correcta.

**Persuadir.** Es la capacidad de despertar ciertas emociones en el receptor para mantenerlo atento y convencerlo.

**Observar** (escucha pasiva), estar pendiente de la actitud que muestra el receptor, de su lenguaje no verbal, para valorar el éxito de la transmisión del mensaje.

**Ser Asertivo.** Capacidad para conseguir los objetivos sin molestar ni herir a la otra parte, intentando encajar ambos intereses.

### **Defectos o Dificultades** del Emisor:

- No organizar sus pensamientos antes de hablar.
- Expresarse con imprecisión.
- Encerrar demasiado contenido en el mismo enunciado.
- Olvidar que la comunicación es una herramienta que sirve a un propósito determinado.
- No conocer a su receptor.
- No apreciar la capacidad de comprensión de su interlocutor.
- Tener prejuicios.

La **Argumentación** es la técnica que permite construir una historia imaginable, cercana, que llegue fácilmente, que implique a quien nos escucha. Esta historia debe contener los siguientes elementos:

- **Atributos:** Aludir a las características intrínsecas de aquello a lo que nos referimos (“Este móvil es muy ligero; gracias a ello puedo llevarlo en el bolsillo sin que me pese”).
- **Beneficio:** Es la utilidad que proporcionan los atributos (“Al llevarlo en el bolsillo puedo liberar mis manos”).
- **Finalidad:** Es el fin que se persigue con los atributos (“Mejoro mis posibilidades de maniobra”).

## EL RECEPTOR

*"Hablar es una necesidad; escuchar es un arte". Goethe*

Los factores que influyen en la recepción son esencialmente dos:

La **Escucha** (Activa). Es difícil mantener la concentración mientras se escucha debido a que pensamos mucho más deprisa que hablamos.

La **Percepción**. La aprehensión de la realidad a través de los sentidos. Puede tratarse de:

**Percepción Organizativa.** El receptor organiza los datos incompletos en un todo que tenga significado para él.

**Percepción Selectiva.** El receptor selecciona la información que le llega, en base a sus antecedentes (culturales, familiares, etc.), sus preocupaciones y sus expectativas.

En los mensajes que se transmiten oralmente se produce una deformación que es mayor cuanto más numeroso es el grupo de receptores. Las tres deformaciones más frecuentes son:

**Reducción del mensaje.** El receptor tiende a reducir la cantidad de información recibida. El mensaje pierde en riqueza de detalles, se hace más corto, más resumido.

**Agudización.** El receptor resalta algunos puntos de especial importancia para él.

**Interpretación.** El receptor interpreta el mensaje desde sus propios sentimientos y valores, modificando (y a veces tergiversando) la intención del emisor y el contenido del mensaje.

### **Barreras a la Escucha:**

- Los prejuicios.
- Dar por supuesto.
- Las Preocupaciones.
- Pensar que se sabe lo que se va a decir.
- La alteración emocional.
- Impedimentos físicos o intelectuales.

**Parafrasear** es la forma de asegurar que comprendemos lo que la otra persona está diciendo. El parafraseo es útil si un punto del mensaje está confuso.

Una buena paráfrasis es útil también para el emisor, ya que podrá reconocer lo que ha escuchado el receptor.

La técnica del parafraseo nos hace partícipes activos en la estructuración y resolución de los problemas de la comunicación.

## LA COMUNICACIÓN NO VERBAL

*"Los cuerpos son jeroglíficos sensibles". Octavio Paz*

### EL PARALENGUAJE.

El cómo se dicen las cosas puede hacer que un mensaje llegue correctamente al público o que, por el contrario, se pierda.

Aspectos a tener en cuenta:

**Volumen.** Aumentar el volumen nos ayuda a subrayar los aspectos más importantes del discurso; disminuirlo puede suponer un acercamiento al público, una complicidad.

**Velocidad.** Hablar rápido transmite pasión, emoción, energía; hablar más lentamente es un elemento muy útil para destacar una idea importante.

**Tono.** Un tono de voz grave puede llegar a ser pesado y monótono; un tono agudo puede llegar a ser estridente. En el primer caso, se puede llegar a compensar hablando más rápidamente; en el segundo, más lentamente.

**Vocalización.** Una vocalización más marcada ayuda a enfatizar, a destacar las ideas principales.

**Silencio.** Mantener una pausa inmediatamente después de transmitir una idea da importancia a las palabras dichas anteriormente. Cuando el silencio precede a las palabras se crea expectación ante lo que se va a decir.

### EL LENGUAJE CORPORAL.

No existen reglas universales aunque sí es cierto que podemos observar ciertos aspectos a cuidar:

**Gestos.** Deben acompañar y reforzar el mensaje verbal, siempre de forma natural y sin caer en exageraciones.

**Postura.** En los casos en que sea posible, avanzar unos pasos hacia el auditorio sirve para aproximarse e implicarlo en la exposición.

**Mirada.** El contacto visual es esencial para mantener la atención del público. Para ello es necesario practicar el "barrido de mirada" de manera natural y frecuente.

**Imagen.** La primera idea que el público se forma del orador es a través de su imagen. Una mala primera impresión puede predisponer de manera negativa al público.

**Distancia.** En la medida de las posibilidades de la sala es preferible acercarse al público para implicarlo en el discurso.

## ESTILOS DE COMUNICACIÓN

"Lo que has de decir, antes de decirlo a otro, dítelo a ti mismo". Séneca

Hipócrates fue el primero en consignar una sorprendente revelación: por muchas personas que habiten el planeta, cada uno de nosotros tiende a pertenecer a uno de los cuatro tipos de comportamiento:

| DOMINANTE                     |   | ESTABLE                   |                             |
|-------------------------------|---|---------------------------|-----------------------------|
| Rasgos de Eficacia            | Rasgos de Ineficacia                          | Rasgos de Eficacia        | Rasgos de Ineficacia        |
| Directo y seguro de sí mismo. | Presumido.                                    | Sabe escuchar.            | Muy sensible.               |
| Aprovecha los retos.          | Dictatorial.                                  | Coherente.                | Pasivo.                     |
| Competitivo.                  | Brusco.                                       | Leal/Defensor.            | Indeciso.                   |
| Orientado a los resultados.   | Discutidor.                                   | Paciente.                 | Reacio al cambio.           |
| Sin miedo al enfrentamiento.  | Oyente difícil                                | Perseverante.             | Excesivamente tolerante.    |
| INFLUYENTE                    |   | MINUCIOSO                 |                             |
| Rasgos de Eficacia            | Rasgos de Ineficacia                          | Rasgos de Eficacia        | Rasgos de Ineficacia        |
| Persona sociable.             | Evita enfrentamiento por mantener aceptación. | Pensador crítico.         | Perfeccionista.             |
| Entusiasta.                   | Exagera.                                      | Orientado a los detalles. | Excesivamente crítico.      |
| Persuasivo.                   | Exceso de entusiasmo.                         | Discreto.                 | Pocas áreas grises.         |
| Comunicador.                  | Habla demasiado.                              | Preciso/Exacto.           | Dificultad con los cambios. |
| Optimista.                    | Dificultad para concentrarse.                 | Resuelve problemas.       | Independiente y reservado.  |
| Divertido.                    |   |                           |                             |

En el proceso de comunicación, además, se pueden observar tres **estilos**:


**AGRESIVO**

Manipula a los demás.  
Se sale con la suya.  
No tiene consideración con el otro.



**PASIVO**

Soporta para no echar leña al fuego.  
Se reprime.  
Es una víctima.



**ASERTIVO**

La asertividad es la que pueda conseguir habilidades sociales, expresa lo que siente, respeta los sentimientos de los demás, controla situaciones difíciles, se opina, se desea o se siente de manera irse incómodo por ello. Como todas las



## PRESENTACIONES EFICACES

*"Sólo preciso de diez minutos para elaborar un discurso de dos horas, pero necesito dos horas para elaborar un discurso de diez minutos". Sir Winston Churchill*

La clave de una presentación eficaz es mantener un equilibrio perfecto entre el Qué y el Cómo. Ni el fondo ni la forma se improvisan.

**Características** de una presentación de impacto:

**ENFOQUE** a la audiencia (ponerse en el lugar de las personas que escuchan) y al propósito de la presentación (qué queremos conseguir y cómo lo podemos hacer).

**CLARIDAD** en la estructura (pocas ideas bien ordenadas y enlazadas) y en el mensaje (enfaticado a través de las habilidades del orador y de los medios que se utilizan).

**CREATIVIDAD**, el orador tiene que imaginar, crear nuevas maneras de enfocar los temas.

**DINAMISMO**, una presentación ha de ser dinámica y ágil para no aburrir.

**BREVEDAD**, los asistentes a una presentación agradecen siempre la concisión en la exposición.

**Consejos** a tener en cuenta:

1. Buscar siempre una manera novedosa de presentar las cosas.
2. El mensaje se transmite a través del lenguaje verbal (estructura, vocabulario, repeticiones, etc.) y del no verbal (tono, énfasis, gestos, movimiento, silencios, etc.)
3. Un discurso breve puede transmitir muchas cosas importantes.
4. Es obligación del orador despertar expectación e interés.
5. La mejor manera de convencer es invitando a la reflexión.

Algunas sugerencias para **cerrar** una presentación:

- Usar preguntas retóricas.
- Hacer una demostración.

- Sugerir una acción.
- Crear expectativas de cara a futuras presentaciones.
- Contar una anécdota.
- Usar cifras, estadísticas.
- Hacer un resumen.

En general y para **facilitar información**, recuerde que....

- 1.- A más información, menos recuerdo.
- 2.- "Efecto primacía".
- 3.- Organizar la información (1º, 2º, 3º,..)
- 4.- Un solo mensaje cada vez.
- 5.- Utilizar frases cortas.
- 6.- Repetir lo importante.
- 7.- Dar facilidades para que pregunten.
- 8.- Comprobar la comprensión.
- 9.- Facilitar información por escrito.

## Algunos Consejos Interesantes:

### PASOS PARA PONER EN CONTRA A NUESTRO AUDITORIO

#### **LO QUE DICE QUIEN HABLA**

No soy orador

No soy el indicado

No estoy preparado

No se dé cuanto tiempo dispongo

No conozco el tema

No se como empezar

No pense que sería escogido para hablar

No quisiera aburrirlos

No pretendo ser sensacional

No me tomen en serio

Y para rematar...

- Hablando un minuto más de lo que se suponía
- No levantando nunca la vista de las notas
- Riéndose históricamente de los chistes propios
- Haciendo alarde de supervocabulario.

#### **LO QUE PIENSA ÉL PUBLICO**

Ya lo sabemos

Que hable otro

Se nota

Cuanto menos mejor

Si es así, que se calle

Con tal que sepa como terminar

Quien lo hubiera pensador

Y ya lo ha logrado

Que lástima

Claro que no

### CÓMO CONCLUIR EL DISCURSO

a) *Provocando una reflexión.* Mediante una pregunta: ¿No creen ustedes que esta nueva técnica supone una mejora para la calidad de vida de los andaluces?

- b) Utilizando una cita. Citar una frase de un autor célebre refuerza las afirmaciones hechas durante el discurso y aporta credibilidad.
- c) Llamar a la acción. "Y con la situación descrita... ahora, no nos queda sino contribuir con nuestras donaciones"
- d) Provocar el entusiasmo. Mediante una aseveración con una carga de implicación personal "Como ya le pasó a los franceses en la guerra de la independencia, a veces un gran ejército puede ser derrotado por un ejército inferior en armamento pero ganador en entusiasmo y trabajo en equipo".
- e) Elogiar al auditorio. Nos referimos a una cualidad del auditorio destacable. "Ha sido un placer compartir estos momentos con un auditorio tan entusiasta, tan animado etc...".
- f) Contar un hecho histórico. Esta referencia permanece en la memoria y nos evoca un ejemplo que podemos recordar.
- g) Invitar a seguir con la charla en otro contexto. Y creo que el olor a cafelito ya nos indica que podemos seguir con esta intervención, si lo desean en el "Coffe-break".

**Utilizar un hecho concreto que surge del momento para cerrar**

## EL ARTE DE PESUARDIR

### CONVENCER CON ARGUMENTOS

#### *Tipos de argumentos.*

h) Ejemplos.

i) Comparaciones. Si la comparación es conocida por el oyente podremos influir más.

j) Estadísticas, investigaciones, datos que procedan de una fuente fiable para aportar valor.

k) Testimonios. Los testimonios serán un aporte importante en la medida en que la credibilidad del protagonista sea incuestionable.

- Tipos de testimonios:

*Humanos.* Poseen una credibilidad, basada en la cercanía y en la identificación directa con el interlocutor.

*Sagrados.* En el caso de la oratoria religiosa se cita un pasaje de cualquier fuente religiosa para confirmar.

l) Teorías. En este caso buscaremos teorías aprobadas por equipos competentes en instituciones respetables.

m) Estudios científicos o técnicos.

### RECOMENDACIONES PARA EMPEZAR UNA PRESENTACIÓN EN PÚBLICO

**1.- Mencionar la ocasión.** Podemos hablar del motivo de la reunión, las personas que lo han organizado, Es una de las formas más comunes.

**2.- Definir un término, una idea, una filosofía o una situación.**

- Reconocer las cualidades de otro interlocutor.

- Elogiar al auditorio.

- Prometer brevedad.
- Demostrar conocimiento sobre la materia tratada.
- Utilizar citas.
- Referirse a una anécdota, o un dato, historia, interesante de actualidad.
- Demostrar neutralidad ante un cierre polémico suscitado por el interlocutor anterior.

## LO QUE NO SE DEBE HACER AL EMPEZAR

**1.- Hacer hincapié en falta de preparación** o conocimiento sobre el tema.

**2.- Contar un chiste porque...**

a) Es arriesgado si no tiene gracia.

b) No es oportuno y no guarda relación con el resto de la charla.

c) No es lo mismo que un hecho gracioso. El hecho gracioso siempre está relacionado con el momento de la charla.

**3.- Comenzar con palabras huecas**, sin contenido, por ejemplo: "bien, bueno, entonces, vamos a ver...".

**4. Hacer preguntas directas a los asistentes** si no tenemos previstas las posibles respuestas, es un riesgo porque puede aparecer alguna respuesta inoportuna.

**5.- Tomar postura sobre un asunto polémico.** Es provocar división desde el principio (acuerdos y desacuerdos).

## CÓMO RESPONDER A LAS PROVOCACIONES DE LA AUDIENCIA

Ante un público hostil, donde los cuestionamientos o las provocaciones derivan en ataques verbales es fácil perder el control de la situación, con una respuesta casi inmediata de carácter verbal (una provocación incita a una respuesta verbal desde el ámbito emocional y normalmente de carácter defensivo), o bien de nuestros recursos no verbales (sudor, pulso acelerado, mirada agresiva o evasiva, voz temblorosa, volumen elevado, etc..).

Aquí se adjuntan algunas recomendaciones estratégicas para responder desde el control y de manera profesional ante posibles ataques verbales.

### 1.- Esquivar al agresor: gestos mudos.

Objetivo: Permanecer en silencio y responder al ataque con el lenguaje corporal. En este sentido, podemos:

- Mirar al agresor con los ojos exageradamente abiertos como si nos sorprendiera lo que ha dicho. No pronunciamos una sola palabra.
- Saludar amablemente con la cabeza, como si nos cruzáramos con un viejo conocido.
- Tomarnos un respiro y observar al contrario con curiosidad, como si se tratara de un ser raro y exótico.
- Sonreír sabiamente como si hubieses tenido una iluminación.
- Coger papel y lápiz y anotar el comentario insolente
- Respiramos profundamente y expiramos muy lenta y notoriamente.

Aplicación: No justificaremos nuestro comportamiento, ni siquiera si la otra persona muestra signos de extrañeza. Retomamos nuestra charla sin gastar más energía.

### 2.- La desviación.

Objetivo: No responder al ataque. Demostramos que el ataque no nos afecta.

Aplicación: Cambiaremos o centramos de tema sin vacilaciones. Resistiremos la tentación de devolverle la jugada al interlocutor cambiando de tema y dominando la conversación. Ejemplo de ataque: "No sé quien le ha recomendado para que hable usted de este tema porque no tiene ni idea..."

Respuesta: "Bueno.. es su opinión y la respeto. Siguiendo con lo que estaba comentando..."

### 3.- La réplica desintoxicante.

Objetivo: Rescatar la palabra que hiere u ofende. Interpelar al agresor sobre el significado de esa palabra.

Aplicación: Utilizaremos la réplica desintoxicante ante críticas injustificadas. Eliminamos las palabras ofensivas y damos al contrario la oportunidad de una argumentación objetiva.

Ejemplo de ataque: "Vaya tontería más gorda que ha dicho".

Réplicas desintoxicantes: "Qué quiere decir con "tontería gorda"?".

"¿A qué se refiere con...?" (añadir palabra envenenada)

"¿Qué significa?" (añadir palabra envenenada)

"¿Cómo definirías?" (añadir palabra envenenada).

"¿Interesante... ¿Qué supone exactamente? (añadir palabra envenenada).

### 3.- El comentario monosilábico.

Objetivo: Replicar el ataque con pocas sílabas.

Aplicación: El comentario monosilábico es una respuesta para ahorrar energía. Es especialmente

adecuado para personas que se quedan sin recursos para afrontar una burla (en silencio).

Ejemplo de ataque: "Por lo visto ya puede cualquiera dar una conferencia en esta casa..".

Respuestas monosilábicas: "¡Vaya!"

"Ya veo, ya..."

" Bien, bien..."

" ¡Aah!"

" Interesante..."

## **ASERTIVIDAD**

### **CONDUCTA ASERTIVA**

Es la expresión directa, sincera y apropiada de opiniones, creencias, necesidades o sentimientos, respetando los propios derechos y los de los demás.

### **¿CUÁNDO SOY ASERTIVO?**

Cuando digo lo que pienso, lo que creo, lo que necesito o lo que siento, a la persona indicada, en el momento adecuado, de la forma apropiada, aceptando las consecuencias de mi comportamiento, sin culpa .

### **¿PARA QUÉ SER ASERTIVO?**

- Para ser tratado con respeto.
- Para tener y expresar deseos, opiniones y sentimientos auténticos.
- Para ser oído y tomado en serio por otras personas.
- Para decidir las propias prioridades.
- Para decir no sin sentirse culpable.

### **ALGUNAS RAZONES POR LAS QUE LA GENTE NO ES ASERTIVA**

1. Confundir *asertividad* con *agresividad*.
2. Confundir *no asertividad* con cortesía o consideración.
3. Fallas en reconocer los derechos personales.
4. Ansiedad en relación a consecuencias negativas.
5. Confundir *no asertividad* con *ayudar*.
6. Creencias irracionales.
7. Distorsiones cognitivas.

## OBJETIVOS DEL ENTRENAMIENTO EN ASERTIVIDAD

1. Aprender a diferenciar entre ASERTIVIDAD y AGRESIVIDAD, y, entre NO ASERTIVIDAD y CORTESÍA.
2. Aprender a identificar y aceptar los derechos propios y ajenos.
3. Reducir obstáculos cognitivos y afectivos para actuar asertivamente. Por ejemplo: creencias irracionales, ansiedad excesiva, culpa, rabia, etc.
4. Desarrollar habilidad en ASERTIVIDAD a través de la práctica activa en cada una y todas las áreas de acción.

## DERECHOS ASERTIVOS

Mientras más conscientes estemos de nuestros derechos, menos dificultades tendremos en ser asertivos. No sólo podremos superar mejor el temor a enfrentarnos a personas y situaciones, sino que también superaremos los sentimientos de culpa que nos han enseñado a experimentar cuando nos manifestamos asertivamente.

A continuación presentamos una lista de los principales derechos asertivos de todo ser humano:

### TENEMOS DERECHO A:

- Juzgar nuestro propio comportamiento, pensamientos y emociones y asumir nuestra propia responsabilidad por ellos.
- No dar excusas o razones para justificar nuestro comportamiento: decir no o sí sin sentirnos culpables o dependientes.
- A cambiar de parecer.
- A cometer errores.
- A decir "no sé".
- A decir "no entiendo",
- A decir "no me importa".

- A ser independientes de la voluntad de los demás.
- A ser tratados con respeto.
- A ser escuchados y tomados en serio.
- A establecer las propias prioridades.
- A pedir lo que necesitamos.
- A pedir información a los profesionales.

### **¿POR QUÉ TENEMOS DIFICULTADES PARA ACTUAR ASERTIVAMENTE?**

Gran parte de las conductas no asertivas están basadas en creencias irracionales. Por ejemplo, si un amigo lo invita al cine y usted no quiere ir, pudiera pensar que, si se lo dice, él se enojará.

Entonces opta por ser no asertivo y plegarse al deseo de su amigo. Pero, ¿por qué tiene que ser como usted cree? La reacción de su amigo pudiera ser otra. La creencia de que se enfadará es irracional.

Estas creencias son irracionales porque distorsionan la realidad, concentrándose en el peor resultado posible del comportamiento asertivo. Generalmente estas distorsiones consisten en tomar una pequeña muestra de la realidad, o de lo que sentimos, y en base a ella sacar conclusiones.

### **DISTORSIONES COGNITIVAS MÁS COMUNES**

1. *PENSAMIENTOS TODO O NADA*: consiste en percibir las cosas en categorías absolutas.

Ejemplo: "si no salió perfecto soy un fracaso".

2. *GENERALIZACIONES*: si algo sale mal, se ve todo el panorama como un patrón de derrotas sin fin.

3. *FILTRO MENTAL*: se toma un episodio particular, negativo, de forma tan exclusiva que tiñe toda la visión de la realidad, como una gota de tinta en un vaso de agua.

4. *DESCALIFICACIÓN DE LO POSITIVO*: al rechazar las experiencias positivas ("eso no cuenta"), se nutre una creencia negativa que contradice la experiencia diaria.

5. **RAZONAMIENTO EMOCIONAL:** consiste en asumir que lo que sentimos refleja la realidad: "me siento como un estúpido, así que debo serlo".

6. **CONCLUSIONES IMPULSIVAS:** interpretar eventos negativamente, aunque no halla evidencia que apoye esa conclusión. Los dos mecanismos frecuentemente son:

a. *Lectura del pensamiento:* asumir lo que otros creen, ejemplo: "X piensa mal de mí", "no le gusto".

b. *Bola de cristal:* adivina el futuro, anticipa que las cosas van a salir mal y después se convence como si fuera un hecho establecido.

7. **EXAGERAR O MINIMIZAR:** exagerar la importancia de por ejemplo, un error personal o el logro de otro; o, minimizar a una insignificancia las propias cualidades o las imperfecciones de otros.

8. **FRASES 'DEBO':** consiste en tratar de motivarse con "debo o no debo", "tengo que", "debería". La consecuencia emocional es CULPA, lo que crea un estado NEGATIVO cuando se dirige a otros. "Tú debes", "tienes", genera rabia y resentimiento.

9. **ETIQUETAR:** es una forma extrema de generalización que consiste en que en vez de describir un error, se usa una etiqueta con un lenguaje emocionalmente peyorativo: "soy un perdedor", "un don nadie", o si otro hace algo inadecuado es "un imbécil".

## **ALGUNOS EJEMPLOS DE CREENCIAS IRRACIONALES Y SU POSIBLE CORRECCIÓN ACIONAL**

1. Si yo me comporto asertivamente, los otros se enojarán conmigo.

*Alternativa racional:* Si yo me comporto asertivamente los resultados podrán ser positivos, negativos o neutros. Como esa conducta implica mis derechos legítimos, lo más probable es que rinda buenos resultados.

2. Si alguien se enojara conmigo por mi conducta asertiva, yo me sentiría presionado.

*Alternativa racional:* Yo podría soportar perfectamente la situación; además si mi conducta asertiva es apropiada, el enojo de la otra persona no es responsabilidad mía, sino problema suyo. Si mi actitud es "No puedo soportar que me peleen", todos me tomarán como alfombra.

3. Aunque yo quiera que me digan la verdad, temo que si soy asertivo con los demás, estos podrían sentirse heridos. *Alternativa racional:* Si soy asertivo, los demás pueden sentirse heridos o no. Si yo prefiero que me digan la verdad, probablemente querrán lo mismo para ellos.

4. Si mi aserción hiere a otros, yo soy responsable de sus sentimientos.

*Alternativa racional:* Aunque los otros se sientan heridos, es asunto de ellos y, además, yo siempre puedo demostrarles mi afecto o cuidado, al tiempo que reafirmo mi posición. Por otra parte, la gente no es tan débil como para destruirse porque yo ponga en claro mis deseos. No es racional creer que las relaciones interpersonales son tan endebles como para no poder sobrevivir a los altibajos de la convivencia.

5. Es malo y egoísta denegar peticiones legítimas. *Alternativa racional:* Entre las necesidades a satisfacerse, las mías ocupan un lugar tan legítimo como las de los demás, y no es posible complacer a todo el mundo todo el tiempo. Hay una gran diferencia entre decir que sí porque estamos inclinados a ello, y decir que sí porque no nos atrevemos a decir que no.

6. Tengo que evitar hacer declaraciones y preguntas que me declaren como ignorante o tonto. *Alternativa:* Es perfectamente admisible carecer de información o cometer un error; eso simplemente muestra que soy humano.

A continuación se ilustra con un ejemplo cada uno de los estilos de conducta. El ejemplo trata de una mujer que quiere que su esposo la ayude a lavar los platos.

### **ESTILO AGRESIVO**

Sandra: Oye, tengo otra vez que reclamarte algo y ponernos de acuerdo. Es sobre el asunto de lavar y secar los platos. ¡O me das una mano y me ayudas o me declaro en huelga!

Ricardo: Estoy viendo la televisión.

Sandra: ¿Quién te hizo de asistenta la semana pasada, mientras veías la televisión?, ¡No te importa nada de lo que pasa a tu alrededor!

Ricardo: ¡No empieces otra vez! ¡Me tienes harto!

Sandra: Todo lo que deseas es mirar la pantalla y aumentar tu barriga.

Ricardo: ¡Cállate, ridícula!

Observe que la línea general es de ataque y que Sandra repite la cólera de anteriores enfados.

Tales escenas no tienen nunca un ganador porque la conducta agresiva sólo va dirigida a agredir al otro, creando resentimiento e impidiendo la mejora de la situación. No hay intención de cambio de conducta.

### **ESTILO NO ASERTIVO**

Sandra: Perdona, ¿te molestaría mucho ayudarme a secar los platos?

Ricardo: Estoy viendo la televisión.

Sandra: Ah, bien, de acuerdo.

Observe que al decir "Ah, bien, de acuerdo", Sandra está recompensando a Ricardo por desentenderse del asunto. Actuando de esta forma pasiva, Sandra no sólo no consigue lo que quiere, sino que pierde un poco de respeto por sí misma. Se va convirtiendo en una "mártir" callada que puede que más tarde intente vengarse de Ricardo dejando, consciente o inconscientemente, por ejemplo, que la comida se le quemase un poco.

### **ESTILO ASERTIVO**

Sandra: Ricardo, quisiera que fueras secando los platos mientras yo los lavo.

Ricardo: estoy viendo la televisión.

Sandra: Me sentiría mucho mejor si compartiéramos la responsabilidad de las tareas de la casa. Puedes volver a ver la televisión en cuanto hayamos terminado.

Ricardo: Es que están a punto de atrapar a los malos.

Sandra: Bien, puedo esperar un poco. ¿Me ayudarás cuando termine la película?

Ricardo: Eso es cosa hecha

Observe que la conducta asertiva no necesita insultar para solucionar un problema entre dos personas. La petición asertiva incluye un plan determinado a seguir y la posibilidad de negociar de mutuo acuerdo la mejor solución del problema.

|  | <b>ASERTIVO</b>  | <b>PASIVO</b>   | <b>AGRESIVO</b>  |
|--|--|---|--|
| Derechos                                 | Define los propios y respeta los ajenos  | Permite que otros los infrinjan para "evitar problemas"   | Defiende los suyos sin importarle los de los demás   |
| Recursos                                 | Se vale de los propios   | Depende de los demás, niega sus recursos  | Usa a los demás  |
| Comunicación y manejo de sentimientos    | Es expresivo, descriptivo, firme y claro. Escucha y comprende. Invita a los demás a sentirse estimados, aceptados y respetados. Logra el respeto de los otros. | Niega sus propias opiniones y necesidades. Se somete pasivamente. Es y se siente irrespetado          | Ofende, descalifica, invita a los otros a sentirse heridos, incapaces, temerosos, a la defensiva, usados         |
| Decisiones                               | Toma las suyas   | Permite que los demás las tomen por él  | Interfiere o toma decisiones por los demás   |
| Confrontaciones                          | Cambia su conducta cuando es confrontado y se le señalan errores   | Evita situaciones de riesgo.<br><br>Evita confrontaciones. Pide excusas aún pensando que tiene razón. | Es dominante. Se plantea los conflictos en términos de "ganar-perder". Los errores y las culpas son de los demás |
| Conducta                                 | Se expresa adecuadamente por medio de las palabras.  | Silencio, llanto.   | Grita, vocifera.   |
| Significado subyacente en la interacción | "somos iguales", "me gusta nuestra relación", "tengo mis propias ideas"  | "soy inferior", "no me gusta nuestra relación"  | "soy superior", "te debe gustar nuestra relación", "yo tengo la razón"   |
| Confianza                                | Confía en sí mismo y en los demás.   | No confía en sus habilidades, excesiva confianza en los demás.  | Poca confianza en los demás. Excesiva confianza en sí mismo.   |
| Control                                  | Puede guiar y seguir a otras personas.   | Da el control total a otras personas.   | No deja de controlar a los demás.  |
| Estilo de liderazgo                      | Democrático.   | Demasiado permisivo.  | Autocrático.   |
| Estado del YO                            | PN, A, NN  | NS, NR  | PC   |
| Metas                                    | Fija y logra las propias sin perjudicar a los demás.   | No puede establecer sus metas. Se adapta a la de los demás.   | Pretende lograrlas aún a expensas de los demás.  |
| Temores internos                         | No tiene.  | Perder aprobación de los demás.   | Perder el control sobre los demás.   |
| Mensajes                                 | "Dime te oigo", "explícame, te escucho".   | "Bueno...yo creo...", "lo que tú digas".  | "no me interesa", "Déjame tranquilo", "haz lo que te digo"   |
| El mundo o ve...                         | Dinámico, modesto, amistoso  | Tímido, insípido y desapercibido.   | Odioso, crítico, desagradable.   |
| Emociones más comunes                    | Confianza, interés, amor, generosidad, entusiasmo.   | Vergüenza, culpa, depresión, temores y rencor.  | Rabia, angustia, hostilidad, irritabilidad.  |

## LA ANSIEDAD Y EL LENGUAJE DEL CUERPO

La asertividad y la no asertividad son cualidades que se autoestimulan, respectivamente, a través de la reducción y del refuerzo de la ansiedad. ¿Cómo? Si usted es no asertivo, se sentirá mal con usted mismo, su autoestima decaerá, y hará que su ansiedad vaya en aumento. La creciente ansiedad, a su vez, interferirá con la conducta asertiva, estableciéndose un círculo vicioso perjudicial. Por el contrario, la conducta asertiva refuerza la autoestima, lo que reduce o elimina la ansiedad, y esto lo ayuda a ser asertivo.

La ansiedad se manifiesta especialmente en las actitudes físicas. El llamado "lenguaje del cuerpo", refleja, tanto o más que las palabras, las actitudes de asertividad (serenidad, dominio de sí, naturalidad), agresividad (agitación, manoteo, habla entrecortada) y no asertividad (vacilación, nerviosismo).

La conducta asertiva no sólo debe incluir la expresión verbal de nuestros deseos, sino también su manifestación no verbal. De nada vale que usted manifieste su opinión con palabras, si, por el tono de voz, la mirada, el gesto, está exponiendo: "No me haga caso, soy un pobre infeliz que no sabe lo que está diciendo".

## FEEDBACK O RETRO-INFORMACIÓN

Este término fue introducido en el lenguaje de las relaciones humanas para definir un proceso muy importante en la vida de un grupo. La palabra "feedback", que se ha traducido literalmente como "retroalimentación" o "retroinformación", se usa mayormente en los sistemas electrónicos y también en la coherencia espacial, para denotar el mecanismo que regula a los cohetes en su vuelo. La estación terrestre observa y obtiene información del cohete en vuelo y a la vez le envía información para que éste siga su marcha o para que corrija la misma si se está desviando de la ruta designada.

Aplicando este término a las relaciones interpersonales, consiste en comunicar información verbal o no verbal a la otra persona o grupo, sobre cómo nos está afectando su conducta. Esta comunicación que le ofrecemos a la otra persona, lo más cerca del momento en que percibimos y reaccionamos a su conducta, podrá ser utilizada por ella para entenderlo, para crearle mayor comprensión de como afecta a las demás personas que la rodean y para estimular cambios positivos en su conducta y mantenerlos.

El ofrecer esta información no sólo ayuda a la otra persona, sino que también brinda la oportunidad de que la otra persona o grupo señale cuan correcta o erróneamente percibimos el mensaje que nos envían los demás.

## TIPOS DE ASERTIVIDAD

Asertividad básica: expresión de derechos, sentimientos, creencias u opiniones personales. Ejemplos:

1. Cuando me interrumpen: "Perdona, me gustaría terminar lo que estoy haciendo."
2. Si nos hacen una pregunta importante que no esperábamos: "Me gustaría tener unos minutos para pensarlo."
3. Negarse a algo: "No, esta tarde no puedo ir."
4. Expresión de aprecio y afecto: "Me gustas", "Me importas", "Te quiero".

Asertividad empática; cuando además de expresar necesidades, quiero demostrar sensibilidad hacia la otra persona. Ejemplo:

- Cuando no queremos consejos del padre o de la madre: "sé que quieres aconsejarme porque no quieres que me dañen mis errores, pero en este momento de mi vida, necesito aprender a tomar mis propias decisiones y confiar en mí mismo, aún si cometo errores".

Asertividad escalonada: ante personas persistentes. Ejemplos:

- "Te agradezco el ofrecimiento pero prefiero estar solo".
- "No, gracias".
- "Es la tercera y última vez que te digo que no quiero compañía, por favor, vete".

Asertividad confrontativa: cuando las palabras de la otra persona o sus acciones son contradictorias.

Ejemplos:

- "Te dije que estaba bien que usaras mis discos, si primero me consultabas. Ahora está tocando mi disco sin haberme preguntado primero. Me gustaría saber por qué".
- Diferente a la agresión: "Ajá, ese es mi disco, ya veo que mis palabras no valen para ti".

FORMULA: LENGUAJE "YO":

Cuando tú haces....., los efectos son....., y prefiero que.....

## **BLOQUEOS EN LA ASERTIVIDAD**

Para aprender a actuar asertivamente es importante reconocer aquellas situaciones difíciles para nosotros.

Por ejemplo:

- Expresión de rabia y respuestas ante la rabia de otros.
- Respuestas ante la conducta imperiosa o autoritaria.
- Decir No.
- Pedir a otros.
- Empezar conversaciones.

Expresión de rabia y respuestas ante la rabia de otros: Es difícil para aquellos que han aprendido que la rabia es un sentimiento inapropiado.

Temor:

- A ser rechazado si expresamos rabia.
- Al poder real o imaginario de nuestra rabia

El proceso de negación consiste en decirnos: "no siento rabia".

Disfrazarla: sentirnos heridos - lágrimas y tristeza son más aceptables que la rabia. Transformar rabia en dolor.

Es mejor comunicar y resolver la rabia, en vez de dejarla crecer a proporciones destructivas.

Forma adecuada de manifestar la rabia

1. Hablando de Yo en vez de Tu, se expresan los propios sentimientos y deseos en vez de Acusar o Enjuiciar al otro. Describe conductas y no descalifica al otro como totalidad.

2. Hacerlo en el momento adecuado. No esperar la explosión o reprimir la manifestación. "Lo que no se dice derecho, se dice torcido. Pero se dice".

## **SISTEMA DE CREENCIAS POSITIVAS**

1. La ASERTIVIDAD, en vez de la manipulación, sumisión u hostilidad, enriquece la vida y conlleva a relaciones personales más satisfactorias.
2. Todo el mundo tiene derecho a actuar asertivamente y a expresar honestamente sus pensamientos, sentimientos y deseos.

## **LISTA DE CHEQUEO PARA DECIDIR SI UNA CONDUCTA ES ASERTIVA**

1. Clarifica la situación y focaliza en un punto ¿Cuál es mi meta?, ¿Qué quiero lograr?
2. ¿Cómo puede la conducta asertiva ayudarme a lograr mi meta?
3. ¿Qué hago usualmente para evitar ser asertivo en una determinada situación?
4. ¿Por qué prefiero ahora dejar de hacer eso y ser asertivo?
5. ¿Qué podría estarme deteniendo para ser asertivo?
  - a. Tengo creencias irracionales ¿cuáles?
  - b. ¿Cómo puedo sustituirlas por otras racionales c. ¿Cuáles son mis derechos en esta situación?
6. ¿Me produce ansiedad ser asertivo?
7. ¿Cómo puedo hacer para que la otra persona?
  - \* Sepa que yo la oí y la entendí
  - \* Sepa cómo yo me siento

## CINCO PREGUNTAS ÚTILES PARA MEDIR ASERTIVIDAD

1. ¿Qué haría usted, si después de haber comprado un artículo en una tienda, al salir descubre que le falta dinero en el cambio?
2. Suponga que, al llegar a su casa, después de comprar un artículo, encuentra que tiene un ligero defecto?
3. ¿Qué haría si estando en una cola, alguien se le pone delante?
4. En una tienda, mientras Ud. espera que el empleado atienda al cliente, llega otro y también espera. ¿Qué haría si el empleado dirigiese su atención antes al cliente que llegó después de Ud.?
5. Ud. ordena una carne a medio asar y se la traen muy asada. ¿Cómo manejaría la situación?

## PREPÁRESE PARA LA ASERTIVIDAD

### 1.- CUANDO TRATAN DE PROVOCARLO

"Esto me va a molestar, pero yo sé manejarlo", "Aún alterándome, sé lo que tengo que hacer". "No lo tomo muy a pecho".

"Esto puede ser difícil, pero sabré controlar la situación".

### 2.- COMO REACCIONAR DURANTE UNA CONFRONTACIÓN

"Mientras me mantengo tranquilo, controlo la situación".

"No tengo que probarle nada a nadie".

"No voy a permitir que "me saquen" de mis casillas". "Es una pena que se comporte así".

"Si me enfurezco, me doy por vencido".

### 3.- COMO MANEJAR EL INICIO DE LA EMOCIÓN DE IRA

"Se me están poniendo tensos los músculos. Voy a relajarme" "Tengo razones para ponerme bravo, sin embargo voy a controlarme". "Un negativo, hace otro negativo". "No puedo esperar que la gente se comporte como yo quiero".

## **POSIBLES RESPUESTAS SEGÚN EL RESULTADO DE LA EXPERIENCIA**

A) Si no se resolvió:

- "Lo olvido".
- "No lo tomo como asunto personal".
- "Hasta puedo reírme".

B) Si se resolvió satisfactoriamente:

- "Lo manejé muy bien".
- "Logré mi meta sin perder el control".
- "Lo estoy haciendo cada vez mejor".

## Colección de Artículos:

### ¿Qué hace a un discurso, mensaje o presentación de negocios exitoso?

Muchos podrían responder algunas de las siguientes razones:

- a) No ponerse nervioso
- b) Dominar el tema
- c) Tener buena voz
- d) Mantener contacto visual
- e) Sonreír
- f) Pararse correctamente
- g) No abusar de ademanes
- h) No decir muletillas
- i) Entre muchos más.

En mi experiencia como Consultor en Imagen Pública yo mismo reconocí la importancia de saber hablar en público, esta habilidad de comunicación es imprescindible para ganar la confianza y credibilidad de los demás. Toda ocasión en que usted habla en público, sea en ambientes de negocios o sociales, es el momento decisivo en que su imagen pública está en juego. No hay segundas oportunidades para ganar la confianza y el interés de quien lo escucha.

En varias ocasiones leí libros sobre cómo convertirse en un buen comunicador/ orador/ presentador, todos daban consejos lógicos sobre los errores a evitar; la mayoría identificados previamente por mí, pero no decían cómo superarlos, sólo ser conscientes de ellos como por ejemplo las tremendas y comunes muletillas "eh", "bueno", "este". Era como si al desear bajar de peso después de varias horas e incluso días de buscar respuestas terminara encontrando lo que ya sabía: hacer ejercicio, controlar los azúcares, no tomar refresco o soda, evitar los postres, etc.; pero como a la mayoría nos ha pasado alguna vez: sabiendo los errores para perder peso los seguimos cometiendo una y otra vez y terminamos por decepcionarnos y abandonamos nuestro objetivo. De la misma manera, usted y yo sabemos muy bien cuáles son los errores al hablar en público pero muy pocos saben cómo

corregirlos de raíz sin volverse paranoicos por cometerlos una y otra vez. Yo mismo descubrí que “echarle ganas”, memorizar el discurso, cuidar cada palabra que decía, no moverme demasiado, en vez de ayudarme sustancialmente, me convertía en un orador plástico, aburrido, sin emoción, yo mismo a veces no creía ni sentía lo que decía sino estaba más preocupado por no olvidar el tema o me pusiera nervioso.

**¿Cuáles son los 4 errores estratégicos que todo orador nunca debe cometer (si desea tener éxito)?** Antes de dar mención a cada uno de ellos, quiero aclarar que éstos son solo el inicio en el camino hacia un desarrollo óptimo en la habilidad de hablar en público, después es necesario muchas horas de práctica.

### 1) Que el orador piense más en él que en la audiencia

- Olvídense de ser perfecto y enfoque todo su discurso en beneficio de la audiencia, no en usted.
- Preocúpese más por el estado de ánimo de su público, de sus reacciones, empatía y simpatía por usted.
- Importa más que el público perciba que obtuvo un beneficio al escucharle que decir “no estaba nervioso, respetó el tiempo, no dijo muletillas”. (Aunque son aspectos importantes, pasan a segundo plano, pues su público opinará en su mayoría si fue bueno o malo su discurso, si le sirvió de algo escucharle).

### 2) Ser aburrido

- Este es tal vez el más grave de todos los errores.
- Nadie lo escuchará, le prestará atención, le regalará su tiempo si lo aburre.
- Nunca lea su discurso, y si necesita hacerlo tiene usted tres retos al mismo tiempo: leer bien, entonar muy bien sus palabras y observar al público, hacerles sentir que les habla a ellos.
- No sea extremista y no entienda mal este error: ser aburrido no es lo contrario a hacerse el chistoso mientras habla, significa preguntarse siempre “¿Por qué tendrían ellos - el público - que prestarme su atención?”

### **3) No transmitir su pasión por el tema (no solo el conocimiento del mismo).**

- Nunca olvide que su impacto depende en un 93% de su comunicación no verbal y el percibir su pasión por el tema será posible gracias a su tono de voz (la forma en que dice sus palabras y no exactamente lo que dice). Algo que aprendí hace unos años es que la audiencia nos escucha con sus ojos, no con los oídos. La emoción se siente y se percibe en su lenguaje corporal.
- Su estado de ánimo deberá siempre estar en armonía con su mensaje, el público no es tonto.

### **4) No creer él mismo en lo que dice**

- Nadie puede comunicar lo que no cree.
- Si usted se dice un experto pero no lo cree, no se preocupe, los demás se darán cuenta de ello.
- Una de las frases célebres que más me ha ayudado a superarme y entender la veracidad de este aspecto es la que dijo alguna vez Henry Ford: "Si crees que puedes o no puedes, estás en lo correcto".

“La Magia del cambio de creencias a través de la conversación”. Patrones y Estrategias

(Robert Dilts y otros modelos)

## **“La gente es capaz de creerse cualquier cosa que le convenga”**

### **La magia del lenguaje**

El lenguaje constituye uno de los componentes fundamentales a partir de los cuales construimos nuestros modelos mentales del mundo, y puede ejercer una tremenda influencia sobre el modo en que percibimos la realidad y respondemos ante ella. Nuestras interpretaciones orientan nuestra vida. A veces, la rigidez de nuestras interpretaciones nos hace incapaces de asombrarnos y de descubrir. Una persona rígida se encierra en sus a priori ya que no puede aceptar información que desestabilice sus creencias.

Durante nuestro día a día y en cada momento hacemos lo mismo: **OBSERVAMOS, INTERPRETAMOS y REACCIONAMOS**

El cambio procede de la reinterpretación de los datos considerados como problemáticos y no de una explicación de esos mismos datos.

No existe la realidad objetiva independiente de un observador.

Entre la realidad y la percepción se interponen muchos filtros: Nuestros 5 sentidos, nuestras creencias, nuestra cultura, nuestros valores... etc.

### **El reencuadre**

Reencuadrar implica ayudar a las personas a reinterpretar problemas y a encontrar soluciones, por medio de la sustitución del marco en el que estos problemas son percibidos.

Reencuadrar algo significa transformar su significado colocándolo dentro de un marco o contexto distinto de aquel en el que ha sido percibido inicialmente.

El reencuadre es la etapa más importante del cambio

### ***El reencuadre no aspira a la verdad***

Reencuadrar es cambiar el punto de vista perceptivo, conceptual o emocional y que va a cambiar toda la significación de lo que se valora.

Reencuadrar es sugerir, ante una situación problemática, una reinterpretación que cumple el campo de soluciones posibles.

**Reencuadre de contexto:** Cambiar el entorno en el que se está produciendo lo que observamos (ejemplo: la lluvia no se percibe igual en Argelia que el área amazónica, pero la lluvia en sí no es ni buena ni mala)

El juicio está relacionado con las consecuencias. Se pretende cambiar la respuesta interna negativa de la persona ante determinado comportamiento, resaltando la utilidad de este en otro contexto.

**Reencuadre del contenido:** En lugar de cambiar el contexto, alteramos nuestra perspectiva respecto a determinado comportamiento o situación (*ejemplo: un campo de hierba vacío se interpreta de forma distinta por un agricultor, un arquitecto, un piloto deportivo. Es percibido de forma distinta según la perspectiva y la intención del observador*).

Reencuadrar el contenido implica determinar la posible intención positiva que podría subyacer de un comportamiento problemático

Para reencuadrar el contenido hay que seguir el siguiente procedimiento:

1. Buscar la intención positiva oculta
2. Ver los beneficios de ese comportamiento

## **Las creencias**

**Las creencias son básicamente juicios y evaluaciones sobre nosotros mismos, los demás y el mundo que nos rodea**

*El polen causa alergia. No es ético ocultar información. La ira divina provoca terremotos*

Las creencias provocan una poderosa influencia sobre nuestras vidas y son difíciles de cambiar por medio de planteamientos lógicos y racionales

Las creencias se expresan en forma de patrones verbales.

Cuando las creencias son limitadoras y se presentan como "la imagen correcta del mundo" se convierten en virus mentales (normalmente están basadas en otras creencias limitadoras)

Es imposible eliminar creencias, tan solo se pueden cambiar por otras que no nos limiten.

Las Creencias o ideas irracionales están en el estómago. Los pensamientos distorsionados (*Beck y Ellis*) son pensamientos selectivos ("*lentes desenfocadas*") que busco para justificar las creencias y están en la cabeza (son cognitivas)

## **Estrategias para gestionar, modular o desmontar creencias**

**A veces no es necesario desmontar una creencia, sino tan solo hacer que nuestro coachee tome contacto (cuestionar, debatir) con ella y "bajar el volumen" (modular), o sencillamente que la viva con emoción positiva**

### **1.- Los patrones de LHG**

Por cada uno de los patrones veremos en qué consiste, que pregunta hay que hacer al coachee para explorar un cambio de creencia y una aplicación práctica en referencia a un caso real.

Tomemos como ejemplo el siguiente caso real:

*El coachee dice (verbaliza esta creencia limitadora):* **No hago bien las presentaciones en público en mi trabajo.**

*Cuando le pido concreción explica que le falta confianza a la hora de hacer presentaciones en público, que se pone nervioso, que dos días antes no duerme bien, que a veces se bloquea, que no sabe responder "no lo sé" a una pregunta e inicia una huida hacia delante y cree que la gente se da cuenta, que esto le limita para promocionarse en la empresa.*

**1.-Buscar la intención, el beneficio o el efecto positivo.-** Dirigir la atención al propósito, el efecto positivo, el beneficio o a la intención positiva subyacente en la creencia

**Pregunta.-** ¿Cuál es la intención, el propósito o el efecto positivo de esta creencia?

**Ejemplo.-** *¿Cuál es realmente tu intención al tener esta creencia?  
¿Cuál es el efecto positivo al pensar así?*

**2.-Fragmentar hacia abajo o hacia arriba.-** Reducir los elementos de la creencia en porciones más pequeñas, o generalizar en una clasificación superior de modo que cambie (o refuerce) la generalización definida por la creencia.

**Pregunta.-** ¿Qué elementos o fragmentos más pequeños, o de mayor tamaño están implicados en la creencia, pero tienen una relación más rica o positiva que los que contiene la declaración de creencia?

**Ejemplo.-** *¿Qué parte de la presentación no te gusta?.  
¿Qué es más importante que la presentación en sí?*

**3.-Cambio del tamaño del marco.-** Reevaluar (o reforzar) la implicación de la creencia en el contexto de un marco temporal mayor (o menor), de un mayor número de personas (o de una sola persona) o de una perspectiva más o menos amplia.

**Pregunta.-** ¿Qué marco temporal mayor (o menor), que cantidad de personas mayor (o menor) podría hacer más positivas las implicaciones de la creencia?

**Ejemplo.-** *¿Cómo verás esto pasados 15 años? Probablemente algún día te sentirás orgulloso de contar a tus nietos cómo superaste este reto.*

**4.-Estrategia de realidad.-** Reevaluar (o reforzar) la creencia, teniendo en cuenta que las personas operan desde percepciones cognitivas del mundo para construir sus creencias.

**Pregunta.-** ¿Qué percepciones cognitivas del mundo han sido necesarias para la construcción de esa creencia? ¿Cómo habría que percibir el mundo para que esa creencia tuviera fundamento?

**Ejemplo.-** *¿Quién te ha dicho que lo haces mal?. ¿Cómo lo sabes? ¿Imagina como sería si lo hubieras hecho bien?*

**5.-Contraejemplo.-** Encontrar un ejemplo o una <<excepción de la regla>> que cuestione (o enriquezca) la generalización definida por la creencia.

**Pregunta.-** ¿Qué ejemplo o experiencia constituyen una excepción a la regla definida por esa creencia?

**Ejemplo.-** *¿Dime alguna presentación de la que te sientas satisfecho?*

**6.-Jerarquía de criterios.-** Reevaluar (o reforzar) la creencia de acuerdo con un criterio que sea más importante que cualquier otro atendido por la creencia.

**Pregunta.-** ¿Qué criterio no ha sido todavía considerado y es potencialmente más importante que los que atienden la creencia o qué situación en tu vida te proporcionaría una perspectiva diferente sobre esta creencia?

**Ejemplo.-** *¿Qué es más importante para ti con referencia a esta creencia que minimice su impacto? (ej.-Debemos evitar ser esclavos de nuestros miedos).¿Qué pasaría si ahora tuvieras un cáncer?. ¿Qué importancia tendría esto?*

### **Bibliografía:**

- **El poder de la Palabra (Robert Dilts. Editorial Urbano)**
- **Coaching: Cambio en las organizaciones (Françoise Kourilsky. Editorial Pirámide)**

### **2.- Modular la creencia**

Seguir el siguiente proceso:

1. Identificar la creencia limitante subyacente
2. Decir al coachee: Entonces tu opinión es... (creencia)
3. ¿Estás seguro de eso?
4. ¿Estás totalmente seguro de eso?
5. ¿Cuál es tu comportamiento al tener esa opinión?
6. ¿Cuál sería tu comportamiento si no tuvieras esa opinión?