

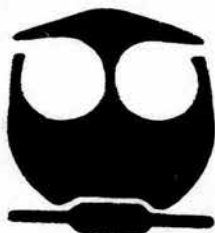


**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA  
DE MEXICO**

FACULTAD DE QUIMICA

**EFFECTIVIDAD EN LA COMUNICACION**

**TRABAJO MONOGRAFICO DE  
ACTUALIZACION**  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:  
**INGENIERO QUIMICO**  
P R E S E N T A :  
**ADRIANA ESCOBAR BIELMA**



MEXICO, D.F. CIUDAD UNIVERSITARIA



2004

**EXAMENES PROFESIONALES  
FAC. DE QUIMICA**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

**ESTA TESIS NO SALE  
DE LA BIBLIOTECA**

*[Faint, illegible text, likely bleed-through from the reverse side of the page]*

JURADO ASIGNADO

PRESIDENTE PROF. ROBERT JOHNSON BUNDY

VOCAL PROF. LEON C. CORONADO MENDOZA

SECRETARIO PROF. ALEJANDRO ÑIGUEZ HERNANDEZ

1er SUPLENTE PROF. MA. EUGENIA BAZ IBARRA

2do. SUPLENTE PROF. XAVIER CORTES LASCURAIN

CIUDAD UNIVERSITARIA

  
LEON C. CORONADO MENDOZA  
ASESOR

  
ADRIANA ESCOBAR BIELMA  
SUSTENTANTE

Autorizo a la Dirección General de Bibliotecas de la UNAM a difundir en formato electrónico e impreso el contenido de mi trabajo recepcional.

NOMBRE: Adriana Escobar Bielma

FECHA: 5 - NOV - 2004

FIRMA: 

A MI FAMILIA  
A MI ESPOSO RAUL  
A MI HIJA PAOLA  
A MIS PROFESORES  
AL PROFESOR ALEJANDRO VEGA

GRACIAS POR SU APOYO

## ÍNDICE

	PAG.
<b>INTRODUCCIÓN</b>	1
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>EL DESARROLLO DE LA COMUNICACIÓN</b>	
I.3 Los comienzos del lenguaje	3
I.2 Los comienzos de la escritura	6
I.3 Tipos de comunicación	8
I.3.a. Comunicación biológica	8
I.3.b. Comunicación animal	9
I.3.c. Comunicación humana	10
I.3.d. Comunicación social	17
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>CONCEPTOS BÁSICOS</b>	
II.1. Conceptos básicos	20
<b>CAPÍTULO III</b>	
<b>COMUNICACIÓN</b>	
III.1. Tipos básicos de comunicación	25
III.2. Comunicación no verbal	
III.2.a. Simbología alterna	26
III.2.b. Sinergia	29
III.3. Comunicación verbal	29
III.3.a. Escuchar	30
III.3.b. Comunicación escrita	32
III.3.c. Leer	33
III.4. Proceso de la comunicación	34

## **CAPÍTULO IV**

### **BARRERAS DE LA COMUNICACIÓN**

IV.1 Barreras de la comunicación	43
IV.2. Medidas para superar las barreras de la comunicación	49

## **CAPÍTULO V**

### **EFFECTIVIDAD EN LA COMUNICACIÓN**

V.1 Las 7c'es de la comunicación	53
V.2 Efectividad en el emisor	54
V.3 Efectividad en el receptor	62
V.4 Efectividad para escribir	67
V.5 Efectividad para leer	72

## **CAPÍTULO VI**

### **LOS MENSAJES**

VI. 1.Los mensajes	80
VI. 2. El mensaje subliminal	82
VI. 3. Técnicas de inducción subliminal	84

## **CAPÍTULO VII**

### **MEDICIÓN DE LA EFECTIVIDAD EN LA COMUNICACIÓN**

VII.1 Medición de la efectividad	89
VII.2. Casos para ejemplificar	93

### **CONCLUSIONES RECOMENDACIONES**

96

### **ANEXO A**

1. Ejercicios autoevaluativos	99
-------------------------------	----

### **ANEXO B**

1. Interpretación de mensajes subliminales	109
2. Ilustraciones	111

BIBLOGRAFIA	113
-------------	-----

# INTRODUCCIÓN

*UN INGENIERO QUÍMICO ES UN NIÑO  
VESTIDO CON BATA, QUE PUEDE HACER  
LAS TRAVESURAS QUE QUIERA,  
SIN QUE NADIE LE DIGA NADA.*

*ANÓNIMO*



## INTRODUCCIÓN

El ingeniero químico, como profesional, realiza diversas actividades dentro de las empresas, se desenvuelve profesionalmente en ámbitos tan diversos como: asesor, vendedor, supervisor, gerente (ventas, control de calidad, mercadotecnia etcétera), director, etcétera.

Como parte del trabajo del ingeniero químico, sea cual sea su puesto en la empresa, es el de comunicar, el informar, ordenar, organizar y capacitar a una persona o un grupo de personas y fundamentalmente tomar decisiones. Tiene como herramientas de ayuda: informes, reportes, memorándums, cartas de presentación, curriculums, en fin toda una serie de documentos y mensajes que lee, escribe, explica, analiza e interpreta etcétera.

El ser humano sea cual sea su nivel intelectual, debe conocer su capacidad de comunicación, su habilidad para expresarse (tanto oral como escrito) así como también su habilidad para escuchar y procesar información.

Este trabajo tiene por objetivo el dar una guía práctica para lograr una comunicación efectiva, en él se encontrará una breve historia del surgimiento de la comunicación verbal y comunicación no verbal, así también como los tipos y formas de comunicación, el proceso de comunicación y las barreras que impiden una buena comunicación.

Se hace especial énfasis en la importancia que tiene los mensajes como medio de persuasión y sobre todo la influencia que tienen los mensajes subliminales publicitarios sobre las personas y también los mensajes “ocultos” en música, en folletos e incluso en la voz de las personas para incrementar la productividad laboral y personal.

En cuanto a la efectividad para comunicarse se encontrarán algunas recomendaciones y sugerencias para mejorar la comunicación, tanto como emisor como para receptor.

La medición de efectividad en la comunicación es otro de los temas que se presentan. En los anexos se encuentran algunos ejercicios autoevaluativos que permitirán conocer la habilidad personal para manejar esta poderosa herramienta, que es la comunicación.

# **CAPÍTULO I**

## **EL DESARROLLO DE LA COMUNICACIÓN**

*El lenguaje es la luz de la mente*  
*JOHN STUART MIL*

## **LOS COMIENZOS DEL LENGUAJE.**

Hace muchos años antes de la aparición del hombre en la tierra, los animales fueron los primeros colonizadores del mundo, y éstos deben haberse comunicado mutuamente durante millones y millones años antes de que desarrollaran la habilidad para generalizar las señales que transmitían.

Un gruñido, por ejemplo comunica aversión por algo o bien puede ser un aviso de un suceso. Como “por arte de magia”, los animales aprendieron a hacer intercambiable dicha señal.

Existen diversas especulaciones sobre el inicio del lenguaje, un ejemplo claro es la teoría “bow-bow” que sugiere que las palabras se produjeron mediante imitación de sonidos naturales, como el retumbar de un trueno, caída de agua de una cascada, el ruido que produce el aire con las hojas de los árboles etc.

Otra teoría es la “poo-poo” que explica el habla como el surgimiento de expresiones involuntarias como el dolor, placer, miedo etcétera.

Otros teóricos piensan que las palabras surgieron de cánticos primitivos sin palabras que expresaban emociones y celebraban acontecimientos, esta es la teoría del “sing-song”

También se encuentran otras teorías como el “yo-heaveho” que dice que las palabras procedían de los gruñidos producidos por esfuerzos físicos.

La teoría “yuk-yuk” dice que las palabras surgieron de sonidos causales que se asociaron con hechos de especial importancia, por ejemplo: el ruido que produce un animal al comer, por decir, “chom” éste sonido se utilizaba para comunicar que : “ tengo hambre” , “que rico esta” o “es algo bueno para comer”.

Todas estas teoría pueden o no ser verdaderas, lo que si se sabe es que los animales homínidos comenzaron a asociar los sonidos con experiencias y conductas. Esto tiene sentido para el hombre y un ejemplo claro de ello es lo que vive todo hombre cuando niños con las primeras palabras, se aprende imitando el sonido de las palabras que los padres dicen o cuando se asocia el “guau- guau” del perro con el mismo o el “miau-miau” del gato; en fin son tantos y tantos sonidos que se relacionan en la vida cotidiana con los objetos.

De esta forma los humanos debieron haber recorrido el mundo asociando nombres con elementos de su entorno, para después poder clasificarlos para mayor eficiencia y transmitirlos a los nuevos miembros de la sociedad.

Existen en la actualidad no menos de tres mil idiomas y dialectos importantes que se hablan en el mundo y en un pasado deben haber existido mucho mas de lo que hay en la actualidad. Todos estos idiomas procedían de, al menos seis fuentes originales que corresponden a las principales familias de idiomas que existen en la actualidad.

Los idiomas se desarrollaron en incontables tribus y grupos tribales, que tuvieron poco contacto entre si y, por ello, poca necesidad de desarrollar idiomas compatibles.

Entonces, ¿Como se redujeron tales formas diferentes de hablar a las tres mil habladas actualmente y a hacer tan importantes solo algunos idiomas como el Inglés, el Chino o el Español ? Todo esto se debe al gran avance de la comunicación, el creciente contacto entre pueblos, viajes, el crecimiento del comercio, de las conquistas, haciendo de todo este proceso de crecimiento y de poder, a lo que en un futuro lleve al mundo hacia una única lengua o un idioma mundial.

## **LOS COMIENZOS DE LA ESCRITURA**

Cientos de miles de años mas halla de los comienzos del lenguaje, apareció la escritura.

Se sabe aproximadamente cuando se introdujo por vez primera la escritura - en el cuarto milenio a.C. - pero se desconoce el cómo tuvo lugar este hecho.

Ningún otro animal, excepto el ser humano ha realizado sin ayuda un dibujo de su entorno. Durante miles de años antes de que el ser humano pudiese escribir, grabó en muros, útiles, ornamentos, motivos pictóricos y dibujos ilustrativos que mostraban una gran destreza.

Dichas imágenes dejaron constancia de grandes logros, imágenes bellas de cazadores y animales, de Dioses, así como de grandes acontecimientos que en esa época el ser humano vivió. Todas estas imágenes se consideran las primeras comunicaciones escritas.

Se puede decir que la escritura nace de la necesidad de abstraer imágenes y hacer que los signos - palabras duracen mas que el segundo durante el cual se puede escuchar.

Los jeroglíficos de Egipto y Creta eran en su mayoría representaciones pictóricas, cada una representaba un sonido – palabra. La antigua escritura Maya es otro ejemplo de representación pictórica. Los chinos actualmente manejan seiscientos ideogramas que son en su mayor parte pictóricos.

Para escribir una frase en forma pictórica, se necesita un artista y mucho tiempo. Lo que hacía falta era algo que pudiera ser escrito rápida y económicamente y que tuviera relación con el lenguaje hablado en uso, de cierta manera en forma gradual, los signos pictóricos llegaron a sugerir los sonidos en lugar de una escena o un hecho.

Los sistemas signo- silábico, surgieron en Mesopotámia y se extendió por el mundo occidental, en cambio los sistemas palabra - ideográfico surgió en el éste de Asia y se extendió por China, Japón y otros países asiáticos.

En el sistema signo- silábico, cada sonido en cada palabra tiene un símbolo diferente escrito, es mas fácil de aprender, de emplear y de cambiar.

En el sistema palabra - ideográfico, cada palabra tiene un símbolo diferente, haciéndolo más difícil de aprender, ya que exige que se domine aproximadamente mil signos diferentes antes de poder leer.

Las antiguas civilizaciones atribuían la invención de la escritura a uno de sus Dioses: los egipcios a Thoth, Dios de la sabiduría; los babilonios, a Nebo, Dios del destino; los griegos, a Hermes, heraldo y mensajero del olimpo.



La invención de la escritura hizo posible transportar información por toda la Tierra, de una manera mas eficaz de lo que lo haría una persona de viva voz o señales de humo o utilizando tambores. Preservó los acontecimientos y acuerdos para tiempos posteriores, de modo de que el ser humano pueda almacenar sus experiencias, sin necesidad de retenerlo en la memoria, de esta manera es capaz de dedicar mas tiempo a procesar información de actualidad y a planificar el futuro.

## **TIPOS DE COMUNICACIÓN**

### **COMUNICACIÓN BIOLÓGICA**

Existe una gran diferencia entre un ser inanimado (una piedra) y un ser vivo (una planta, un vegetal), la diferencia esta en que este último posee un sistema de comunicación activa dentro de si mismo al igual que de su medio. Dentro de un organismo biológico existe toda una red de comunicaciones, representada por : la respiración, la nutrición, el fluir de la sabia en las hojas, el fenómeno de fotosíntesis etc. Toda esta red de comunicaciones existen dentro de un organismo biológico.

“absorber y emitir” eso es la vida

## **COMUNICACIÓN ANIMAL**

Los animales, además de comunicaciones, disfrutan el ver, oír, gustar, oler , tocar y tantos modos de relacionarse con su entorno. Su sistema de comunicación interna es muy compleja; la circulación sanguínea, la digestión, circuitos nerviosos, las glándulas endocrínicas que implican muchas comunicaciones.

Los animales llegan a desarrollar sistemas de señales mutuas, que forman todo un lenguaje. Por ejemplo: los ladridos, los maullidos, las amenazas mutuas y manifestaciones de ira que se observan entre perros y gatos.

En cuanto a la escritura, hasta la fecha no se sabe de algún animal, excepto el ser humano, capaz de realizar sin ayuda un dibujo, tal vez algunos chimpancés, con estímulos humanos y materiales, han realizado pinturas abstractas, las cuales han sido exhibidas y vendidas, no como representación de ideas, sino como modelos abstractos de línea y color.

## COMUNICACIÓN HUMANA

El hombre maneja niveles muy distintos de comunicación, el primer nivel es la:

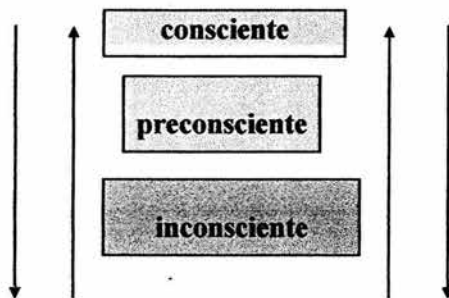
### Comunicación intrapersonal

Es la conciencia simple, es la comunicación que el ser humano tiene con sí mismo .

Dentro de esta comunicación intrapersonal intervienen factores importantes como los son :

#### **El autoconocimiento**

Es la comunicación Psíquica interna en la que interviene la personalidad, la cual esta compuesta de elementos conscientes e inconscientes.



Elemento consciente : zona real de la psique

Elemento preconsciente: vivencias no realizadas en la conciencia, pero que pueden ser realizadas con voluntad.

Elemento inconsciente: vivencias reprimidas que impiden el paso a la conciencia.

Para comprender mejor lo anterior, tenemos un claro ejemplo: si una persona tiene conflictos internos de comunicación, se verá reflejada en la comunicación con el medio externo; es decir, quien es neurótico, no tendrá relaciones humanas sanas.

### **La autoimagen**

Es la imagen del hombre mismo que puede ser positiva o negativa, estimulante o deprimente, verdadera o falsa. Existen cinco facetas que integran la autoimagen y son:

- La imagen corporal
- El sistema de necesidades
- El sistema de valores y actitudes
- El sistema de sentimientos o emociones
- El sistema de ideas u opciones

La comunicación animal es simple porque no tienen conciencia refleja ni autoimagen, en cambio en la comunicación humana es una oportunidad de gran riqueza, es una responsabilidad, pero también es un riesgo.

### **La aceptación de si mismo y la autovaloración.**

Cuando la persona se conoce pero se rechaza, su comunicación consigo mismo no es buena, vive en conflicto, y por ello tiene que aprender a aceptarse.

Aceptarse implica tres grandes hábitos de aceptación:

- Aceptación del yo físico: aceptar el cuerpo con todas sus cualidades y limitaciones.
- Aceptación de los sentimientos: no negarse a los sentimientos experimentados.
- Autocrítica : conocer las limitaciones y defectos, para superarlos en la medida y rapidez

Todo esto es necesario para descubrir y comprender las fuentes de **autovaloración:**

- “Soy digno de vivir” (poseo valor personal)
- “Soy capaz de vivir” (tengo eficacia para afrontar los retos de la vida)

### **Comunicación interpersonal**

Es el segundo nivel de la comunicación humana, es un dialogo, es el trato directo con nuestros semejantes. Es el nivel de comunicación más importante porque forma y mantiene una relación significativa entre individuos.

Este trabajo se basa principalmente en este tipo de comunicación, en los capítulos siguientes se abarcará el tema con profundidad.

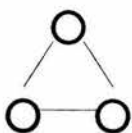
### **Comunicación grupal**

Es el tercer nivel de comunicación humana, es un encuentro colectivo de un número notable de personas por sugerencia de un individuo o de un pequeño grupo de individuos con el objeto de lograr comprensión común sobre un tema de interés mutuo. Otra definición de comunicación grupal dice que es una discusión cara a cara entre tres o mas personas, en la que cada uno tiene un interés común e igual oportunidad de expresar su opinión, y cuyo objetivo es llegar a alguna forma de acción o de decisión unificada. Como ejemplos de este tipo de comunicación están: las reuniones, mesas redondas, conferencias, asambleas, juntas etcétera.

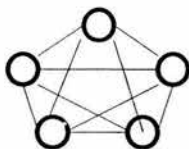
El número exacto ideal para que se lleve a cabo una comunicación grupal, oscila entre 15 y 25 personas, como es el caso de juntas de gobierno o asociaciones profesionales, en las cuales solo 10 ó 12 , o menos de la mitad son participantes activos. Otro caso es el de las reuniones en las que oscilan entre 3 y 9 personas.

Cuando se trata de una comunicación grupal en la que intervienen más de 9 personas existe una pérdida de efectividad en el uso de potencial mental ya que las líneas de comunicación crecen y se complican en proporción geométrica al número de participantes , lo que no sucede con grupos pequeños.

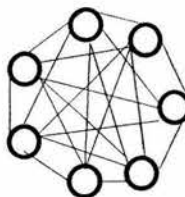
Se puede visualizar mejor lo anterior con los siguientes esquemas:



tres personas  
3 líneas



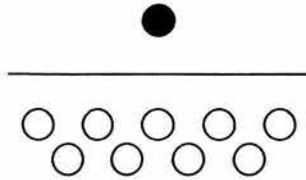
cinco personas  
10 líneas



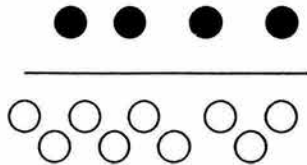
siete personas  
21 líneas

La comunicación grupal puede ser también:

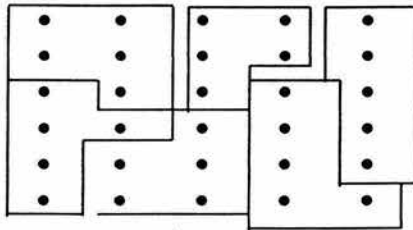
- comunicación de grupo con una sola persona:



- comunicación de grupo con ponentes:



Existen diversas maneras de dividir un grupo numeroso en grupos menores con el objeto de impulsar la comunicación entre la audiencia, se dice que los grupos de cinco personas son más eficaces.





Se dice que la comunicación grupal fue el primer paso de la humanidad hacia la comunicación masiva.

### **Comunicación masiva**

La comunicación masiva se define como Mensajes dirigidos a las “masas” o a un gran grupo de personas.

Los mensajes en la comunicación de masiva son preparados por instituciones o grupos de personas. Como ejemplo de comunicación masiva se tiene la televisión, radio, periódicos, revistas, etcétera.

La comunicación masiva es un proceso de un solo sentido, es decir:



## COMUNICACIÓN SOCIAL

Es el vínculo de relación en todos los grupos humanos en carácter social, laboral, deportivo etcétera.

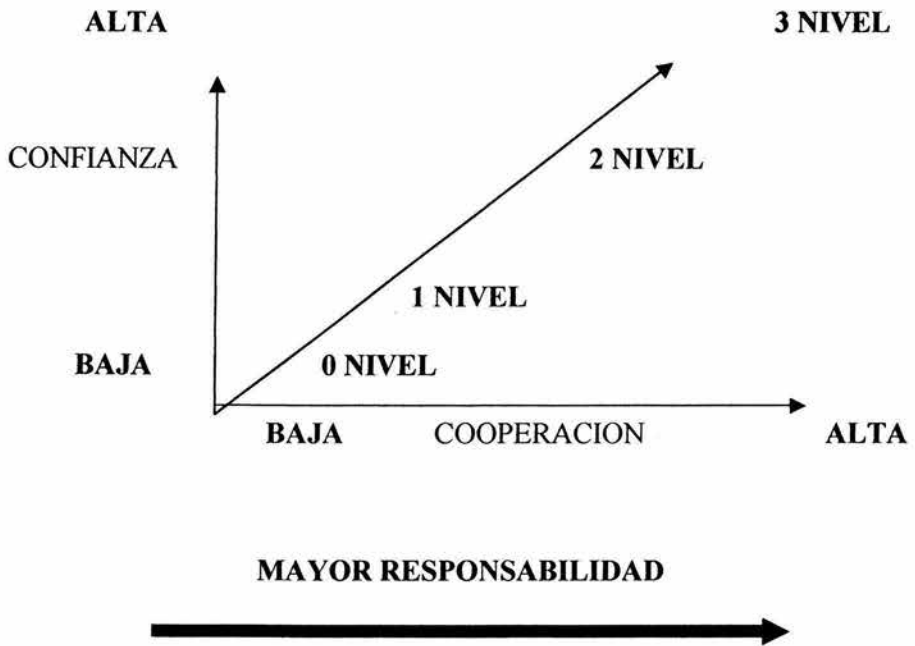
La comunicación social se basa principalmente en los niveles de profundidad debido a las actividades diarias que realiza el hombre es decir, convive con la familia, con un grupo de trabajo, un grupo de amigos que realizan un determinado deporte, con un jefe etcétera, y con cada uno de ellos el nivel de profundidad es diferente.

Se conocen cuatro niveles básicos de profundidad:

- **Nivel cero o neutro:** son aquellos que involucran aspectos físicos o circunstanciales, se caracteriza por ser de baja o nula confianza, por ejemplo, saludar en forma mecánica a un vecino, chocar con alguien en un pasillo, sonreírle a alguien en un ascensor
- **Primer nivel:** son aquellos que involucran aspectos comunes circunstanciales en el cual no existe un interés profundo en la conversación, por ejemplo, hablar sobre alguna película, deportes, el clima etcétera.

- **Segundo nivel:** son aquellos que involucran el desarrollo de habilidades o entendimiento (inteligencia, nivel cultural) de quienes se comunican, se caracteriza por ser una comunicación de tipo maduro , respetuoso, por ejemplo, la comunicación entre un grupo de empresarios, la comunicación existente entre un alumno de química con un profesor de química , entre dos gerentes de un mismo nivel gerencial.
  
- **Tercer nivel:** este nivel de comunicación involucra la voluntad y las actitudes humanas, se caracteriza por ser una comunicación de alta confianza, honesta, auténtica, respetuosa, comprensiva, por ejemplo, la comunicación que existe entre una padre y su hijo.

El siguiente diagrama muestra la relación existente entre la confianza y los niveles de comunicación.



## **CAPÍTULO II**

### **CONCEPTOS BASICOS**

*· Yo todavía no había comprendido lo que se ahora:  
que la comunicación lo es todo  
LEE IACOCA*

## **CONCEPTOS BASICOS**

Para poder entender el objetivo principal de este trabajo, es necesario mencionar algunas definiciones de lo que es efectividad en la comunicación.

Para empezar se harán mención algunas definiciones de comunicación:

El sentido original de la palabra comunicación, viene del verbo latino “communicare”, que significa repartir, compartir, hacer partícipe de algo. Este verbo deriva del adjetivo communis, y este a su vez de cum= con, en conjunto, y munus=don, regalo. Así que la idea básica de comunicar es “compartir” o “tomar parte con”.

Comunicar, según el diccionario Webster, significa, “compartir”, dar a otra, intercambiar opiniones o informes.

“Comunicar es la transmisión de información, ideas, emociones, habilidades...por medio de símbolos, palabras, cuadros, figuras, gráficas, entre dos o mas personas”

“Comunicar es transmitir ideas para modificar la conducta y voluntad de quienes reciben un mensaje “

“Comunicación es el proceso por medio del cual se transmiten significados de una persona a otra, es el intercambio por medio de palabras, cartas, símbolos o mensajes de tal forma, que un miembro de la organización comparte el sentido y el entendimiento con otro”.

“La comunicación es la capacidad de un individuo o grupo para transmitir sus sentimientos e ideas a otro individuo o grupo. El traspaso de información de una persona a otra, ya sea que despierte o no confianza”.<sup>1</sup>

“El proceso mediante el cual una persona transmite a otra sus ideas, opiniones, sentimientos, actitudes de tal manera que las perciban como propias, siendo un elemento fundamental en este proceso la retroalimentación”<sup>2</sup>

“Comunicación es un intercambio de mensajes”<sup>3</sup>

“La comunicación parte de un proceso por medio del cual se intercambia significados entre individuos de un sistema común de símbolos”<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> Todas las definiciones anteriores fueron tomadas del libro: “Comunicación efectiva”. Carmen González

<sup>2</sup> Ing. León C. Coronado Mendoza . Curso “Comunicación y liderazgo” Educación Continua. Fac. Química.

<sup>3</sup> Maisonneuve

<sup>4</sup> Dale Yoder

Como se puede observar todas estas definiciones tienen características comunes y se puede concluir que :

**COMUNICACIÓN: Es una interacción continua entre dos o mas personas, mediante el uso de símbolos con el propósito de influir en el área de los pensamientos, sentimientos o acciones.**

Qué es efectividad?

Efectividad es otro término que es necesario para comprender el objetivo de este trabajo, para poder definir éste término es necesario definir primero:

Eficacia y Eficiencia

EFICACIA: Este término ha sido sometido a usos numerosos y contradictorios

“ Eficacia implica el hacer bien ciertas cosas”<sup>5</sup>

“Eficacia es la extensión en que se maximizan todas las formas de rendimiento para lo organización”<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup>Peter Drucker (1973)

<sup>6</sup> Katz y Kahn (19970)



“Eficacia es el grado en que la organización realiza sus objetivos”<sup>7</sup>

“Eficacia es el logro de resultados”<sup>8</sup>

Eficacia: capacidad para producir un efecto o resultado deseado: la eficacia de una medicina.

#### EFICIENCIA

“ Eficiencia es hacer mejor todas las cosas que se tienen que hacer”<sup>5</sup>

“ Eficiencia es hacer las cosas bien”<sup>8</sup>

Capacidad de producir el resultado o efecto deseado empleando la menor cantidad de energía, esfuerzo, dinero y tiempo.

Si eficacia es lograr resultados y eficiencia es hacer las cosas bien,

---

<sup>7</sup> Etzion (1964)

<sup>8</sup> \*Koontz”

Entonces, Qué es efectividad?

**EFFECTIVIDAD = EFICACIA + EFICIENCIA**

Es decir :

**EFFECTIVIDAD:**

**Lograr los resultados esperados, haciendo bien las cosas.**

**O**

**Logro de resultados optimizando los recursos disponibles**

# **CAPÍTULO III**

## **COMUNICACIÓN**

*Ningún hombre escucharía cuando le hablan  
si no supiera que él tiene el próximo turno.*  
*ANÓNIMO*

## **TIPOS BASICOS DE COMUNICACIÓN**

La comunicación se divide principalmente en dos tipos diferentes y estos son:

### **a) NO VERBAL:**

- **SIMBOLOGIA ALTERNA**
- **SINERGIA**

### **b) VERBAL:**

- **HABLAR - ESCUCHAR**
- **ESCRIBIR - LEER**

## **COMUNICACIÓN NO VERBAL.**

Los griegos creían que cualquier expresión, que cualquier gesto hacia afuera de una persona reflejaba el interior de la persona.

La comunicación no verbal es aquella que se expresa de manera corporal, por medio de gestos, movimientos.

Las personas se comunican de formas diferentes. Lo que dice una persona es reforzado por la comunicación no verbal, es decir la comunicación no verbal respalda la comunicación verbal (aunque en algunos casos la contradice).

## **SIMBOLOGIA ALTERNA**

La comunicación no se produce únicamente por medio de palabras. El tono de voz, la elección de palabras, la postura del cuerpo, etcétera, comunica una serie de mensajes y todos ellos involucran el cuerpo humano, algunos de los canales que se utilizan son:

- **El rostro** es tan elocuente en sus gestos y tantas expresiones faciales, que sería imposible recopilarlos para la elaboración de un “diccionario”, aún así es fácil identificar los gestos de alegría, tristeza, asombro, angustia, miedos, interés, aburrimiento etcétera.

Los gestos son un lenguaje simbólico y algunos de ellos son peculiares de un país determinado, algunos gestos regionales son extraños para nosotros por ejemplo:

Agitar la mano es un insulto en Grecia

Dar golpes ligeros con el puño en la cabeza en Brasil significa “estoy pensando” pero significa “loco” en otras partes del mundo, así como estos ejemplos encontramos muchos más

- **La postura** en el caso de un oyente aburrido va a ser muy distinta a la de uno entusiasmado.

- **La voz** con su tono, su volumen, velocidad, fuerza, modulación comunican tanto o más el contenido de las palabras. La velocidad en la conversación humana varía tanto para los hombres como para las mujeres, ya que las mujeres tiende a hablar más rápido que los hombres con un promedio de 175 palabras por minuto contra 150 de los hombres, la velocidad también varía con las regiones de cada país.
- **El tacto** puede comunicar afecto, firmeza, rechazo o indiferencia, con tan solo un apretón de manos, un abrazo o un empujón. Tocar a otra persona es la máxima reducción de la distancia, es confianza, es tranquilidad. Estrechar la mano es, “tomar contacto” con el receptor.
- **La mirada** es considerada como el instrumento más sutil para comunicar las emociones, la voluntad y la actitud hacia otras personas.

- **Los movimientos**, los ademanes, el andar y los tics nerviosos son las principales delatores de las actitudes del ser humano. “Los seres humanos platican con la punta de los dedos”<sup>1</sup> Las manos juegan un papel importante en la comunicación por estar estrechamente ligado al pensamiento.

por ejemplo: el movimiento de las manos de una persona es proporcional a la intensidad de las palabras e interés.

Las manos tienen un lenguaje propio, y “hablar con las manos forma parte del lenguaje de toda civilización, éstas no esconden sentimientos y todo movimiento que de ellas provenga, comunica ya sea ira, alegría, nerviosismo etcétera.

- El uso del **espacio** o proximidad, es decir, que tan cerca o lejos se está con respecto al interlocutor, si existe una distancia corta implica mayor confianza o menos formalidad, si existe una distancia mayor implica frialdad, más formalidad. Si existen o no objetos como muebles o plantas entre el oyente y el receptor, el llegar tarde a una reunión, todos estos lenguajes tienen interpretación

---

<sup>1</sup> Freud

En la interrelación personal se manejan las distancias de acuerdo al grado de interés.

Por ejemplo las medidas típicas de las distancias al conversar son:

Cuando se habla en público, generalmente se hace a una distancia de 3, 6 metros, o más.

Los encuentros formales de negocios (con personas de diferentes estatus o extraños) la distancia puede ser entre 1y2 ò, 3 y4 metros.

La distancia promedio para conversar se encuentra entre 60 centímetros y 1 a 2 metros.

Los enamorados o personas muy amigas la distancia de conversación se aproximadamente de 45 centímetros.

## **SINERGIA**

La sinergia es la energía que se libera del interior de una persona, la sinergia está en todas partes, en la naturaleza, en la familia, entre los amigos y parejas etcétera. La esencia de la sinergia consiste en valorar las diferencias físicas, emocionales, sociales, y mentales entre los seres vivos, respetar, compensar las debilidades y construir sobre las fortalezas de los mismos, para desarrollarse en un ambiente de realización, autoestima y autovaloración.

Comunicación sinérgica es simplemente comunicarse con el corazón abierto a nuevas alternativas, nuevas opciones.



Los seres humanos están acostumbrados a una comunicación de desconfianza hacia la vida y a otras personas, a una comunicación protectiva y defensiva. En la comunicación sinérgica no se puede saber como saldrán las cosas o cual será el resultado, pero interiormente se experimenta una sensación de seguridad, entusiasmo y confianza hacia otras personas y hacia las situaciones que acontecen.

### **COMUNICACIÓN VERBAL**

La comunicación verbal es aquella que se expresa por medio de palabras articuladas, esta comunicación puede ser oral y escrita

La comunicación escrita tiene como ventaja la proporción de registros, referencias, informes, etcétera. Se puede preparar un mensaje con todo cuidado.

La comunicación oral puede ocurrir en una reunión, cara a cara entre dos personas o en la presentación ante un gran auditorio y esta puede ser:

#### **a) Formal o Informal**

La Formal es la que lleva un contenido deseado u ordenado por una organización.

por ejemplo: Informe de trabajo,

La Informal es la que no lleva un contenido deseado y no sigue un canal fijo, este tipo de comunicación suele ser más rápida y enérgica que la formal porque siempre va cargada de aspectos sentimentales o emocionales.

por ejemplo: comentarios, chismes, rumores

b) Individual o Genérica

Según vaya dirigida a una persona concreta o a un grupo sin precisar nombres de personas.

c) Por razón de obligatoriedad puede ser: Imperativa, Exhortiva o Informativa

La Imperativa exige una respuesta precisa, una omisión.

La Exhortiva espera alguna acción, sin imponerla

La Informativa simplemente comunica algo, sin esperar nada.

d) Por sentido puede ser: Vertical u Horizontal y a su vez pueden ser descendente y/o ascendente.

Por ejemplo: Dentro de una organización, llámese fabrica,. empresa o asociación

La comunicación vertical descendente está formada por: Políticas, Reglas, Instrucciones, Ordenes, informaciones. Se pueden mencionar como formas concretas : manuales de organización, gráficas, memorándum, avisos en tableros, cartas, folletos,.

La comunicación vertical ascendente comprende aspectos como: informes, sugerencias, entrevistas de ingreso, de ajuste, de salida, encuesta de actitud.

La comunicación horizontal comprende: Juntas, Comités, Consejos, Mesas redondas, Asambleas, etcétera.

La comunicación horizontal, vertical, ascendente o descendente no solo se da en una organización o empresa, también se da entre los integrantes de una familia, en un salón de clase, entre amigos etcétera.

## **ESCUCHAR**

Escuchar es sin duda el primer lugar en la lista de las habilidades del ser humano, es el primer tipo de comunicación que se experimenta aún antes de nacer y es el comienzo de la sabiduría, por que el sabio antes de hablar, escucha.

Desafortunadamente el ser humano casi siempre está acostumbrado a oír y no a escuchar, hay que escuchar con atención para comprender y responder a la persona que está hablando.

Existen cinco niveles del escucha, cuando una persona habla podemos:

- 1.- No escucharla en absoluto, Ignorarla
- 2.- Fingir, “Si mmm , ah ha, te entiendo”
- 3.- Oír solo parte de la conversación, Escucha Selectiva

4.- Prestando atención y concentración en cada palabra que se pronuncia,

Escucha Atenta.

5.- La más importante de los niveles de escucha: escucha empática.

La escucha empática se refiere a escuchar con la intención de comprender, es escuchar no sólo con los oídos sino también con los ojos, con el corazón, escuchar los sentimientos, es decir, escuchar más allá de las palabras.

## **COMUNICACIÓN ESCRITA**

Escribir significa comunicarse mediante un ordenamiento de la lengua, Escribir es aquello que se tiene en la mente antes de tomar un lápiz o máquina de escribir.

Un escrito poco claro proviene de un pensamiento poco claro. Si no se puede poner una idea sobre un papel, no se tiene ninguna idea.

La escritura proyecta la imagen de cada individuo, hay quienes son muy buenos para hablar, pero no lo son para escribir, es por eso que hay que aprender a escribir en forma parecida a como se habla. Existen muchas diferencias en cuanto al hablar y al escribir. Cuando se habla se tiende a repetir palabras innecesarias como “mmmm”, “oh”, Lo que no ocurre en la comunicación escrita. Generalmente se ha enseñado que la comunicación escrita es mas “adornada” , más elegante, cuando en realidad debe ser breve, utilizando las palabras correctas y exactas, para no aburrir al lector.

La mejor manera para juzgar un escrito es LEERLO en voz alta, si la escritura proyecta una imagen diferente a la de la expresión oral, se tratará de una escritura pobre y habrá que modificarlo.

## **LEER**

La lectura es algo más que una actividad mecánica que permite descifrar los signos de la escritura. Al aprender a leer se aprende también a identificar la forma y sonido de las letras para después combinarlas y nombrar objetos, personas y otros seres animados y formar palabras , frases y oraciones en un universo de ideas en las que intervienen conocimientos, sentimientos, realidades y ficción.

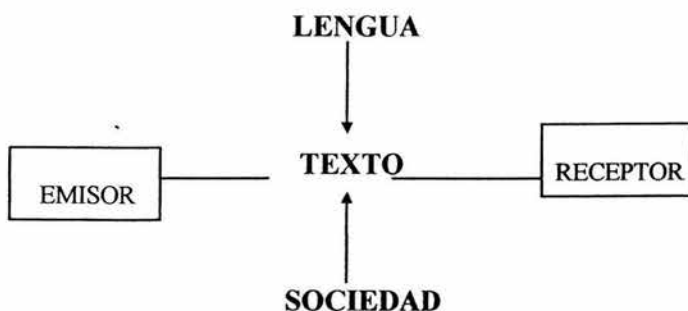
En los distintos niveles de aprendizaje, se aprende a leer en forma mecánica empleando más la memoria que el desarrollo de la comprensión de lectura, se aprende a leer en un nivel de superficie sin embargo hay que aprender a leer más allá del texto en sí.

Existen dos tipos de lectura:

- 1. Lectura de superficie.** Donde el único objetivo es descifrar significados, es simplemente pasar la vista sobre el texto. Este tipo de lectura se remite a un nivel fonético, morfológico y sintáctico, incluye sonido, forma, orden y significado de las palabras

**2. Lectura profunda.** Se obliga a razonar, asociar indagar y complementar lo que subyace en una lectura, es decir, leer más allá del texto. Este tipo de lectura se remite a un nivel semántico, incluye sentido y contexto de las palabras.

Al leer un texto sin importar el tipo de texto que sea es decir, científico, narrativo, descriptivo, argumentativos etcétera. Se basa en el modelo general del proceso de la comunicación, en donde existe un escritor (emisor) y un lector (receptor). La primera aproximación a la lectura de un texto es reconocer la presencia de un interlocutor.



NO TODOS LOS TEXTOS SON IGUALES. Existen textos más emotivos que otros. Un texto puede narrar, describir cualquier tipo de texto sin importar si es un texto científico, político o de ficción.

## **PROCESO DE LA COMUNICACIÓN**

### **Elementos de la comunicación.**

La comunicación es un proceso mediante el cual un emisor transmite un mensaje a un receptor, obteniendo una respuesta de este último.

Dentro del proceso de comunicación se tienen tres elementos básicos que son:

- a) Emisor
- b) Mensaje
- c) Canal
- d) Receptor

### **EMISOR:**

Es una o varias personas con un objeto o razón para transmitir algo, ya sea una idea, una necesidad, una información, un propósito, etcétera

El emisor es la fuente de la cual emana todo acto de comunicación, es el primer elemento necesario para comunicar. El emisor requiere hacer una identificación de la persona o personas que van a recibir el mensaje, necesita precisar, quién es, cómo piensa, como va a reaccionar y en la forma en que éste recibirá el mensaje.

## **MENSAJE:**

El mensaje es el producto físico del objetivo del emisor, es decir, al hablar, las palabras son el mensaje. Al pintar la imagen será el mensaje.

Para dar estructura al mensaje es necesario tener los elementos adecuados y estos son:

- **CODIGO:** Es un grupo de símbolos que al ser estructurados adquieren un significado para alguien, por ejemplo, el idioma. Para aprender un código se tiene que aprender los símbolos con los que están estructurados .
- **CONTENIDO:** Es el material que se escoge para el propósito, y es necesario darlo con orden y estructura

## **CANAL:**

Es el medio físico que porta el mensaje. Los canales se pueden clasificar según el sentido que los capte: el oído, la vista, el tacto, el olfato y el gusto. En teoría los sentidos están capacitados para recibir mensajes; sin embargo los que predominan son el oído y la vista, después el tacto y finalmente el olfato y el gusto.



Por medio del oído se capta el lenguaje oral y otros tipos de lenguajes como la música, silbidos etcétera, por medio de la vista se percibe la escritura, gráficos, señales de tránsito, televisión entre otros más, para el caso del tacto que también funciona como canal que transmite información para el caso de los invidentes que lo utilizan para leer y escribir el sistema Braille, los brazos, apretones de manos y caricias son mensajes transmitidos por este canal, para el caso del gusto y el olfato; un olor agradable o desagradable transmite información, así como un sabor delicado, fuerte o picante señala algo.

Pero es conveniente, antes de utilizar cualquier canal de comunicación tomar en cuenta los siguientes puntos:

- **“QUE”** hay que comunicar
- **“ CUANDO”** hay que comunicarlo
- **“DONDE “** hay que comunicarlo
- **“QUIEN”** tiene que comunicarlo
- **“COMO”** hay que comunicarlo
- **“CUANTO”** cuesta comunicarlo

## **RECEPTOR**

Es una o varias personas que reciben el mensaje transmitido por el punto fuente o emisor. Reciben una idea, una necesidad, información, propósito, en forma de mensaje por medio de un decodificador.

Dentro del proceso de comunicación se tienen tres elementos secundarios y son:

- a) Codificador
- b) Ruido
- c) Decodificador
- d) Retroalimentación

## **CODIFICADOR**

Es el encargado de transmitir el mensaje en algo físico, fácil de manejar y disponerlo en un código, es decir: en una comunicación cara a cara, el código son las palabras y ademanes, en una comunicación compleja como la televisión, el código serán las imágenes.

El codificador abarca lo que es el emisor y el mensaje.

## **RUIDO**

El proceso de comunicación no siempre es perfecto y como tal, existen “ruidos” que obstaculizan la comunicación entre emisor y receptor. Por ejemplo:

- Un ruido o un ambiente cerrado obstaculiza el desarrollo de una idea.
- La codificación de un mensaje puede ser defectuosa por el mal uso de símbolos ambiguos.
- Falta de atención provoca recepción inadecuada.
- Decodificación errónea por dar significados erróneos o distintos a los deseados.

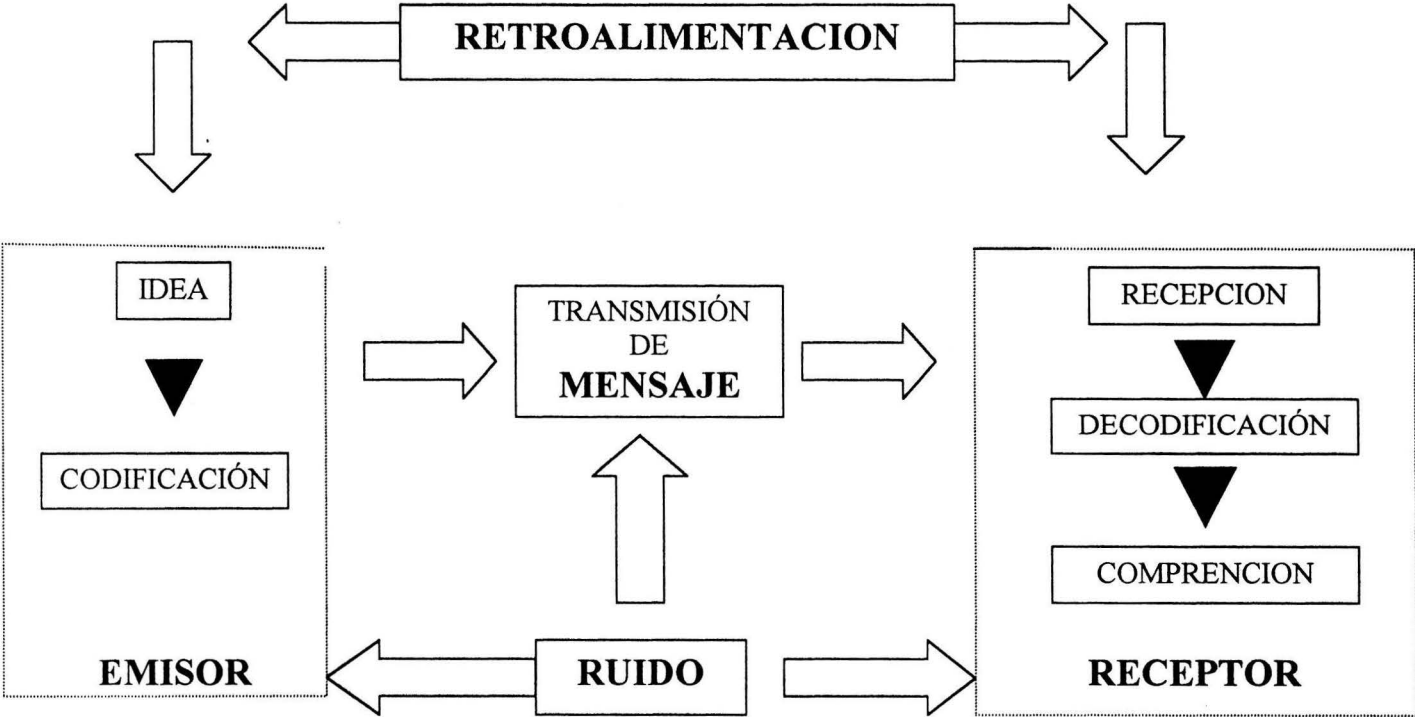
## **DECODIFICADOR**

Es el que recibe la señal y le da forma al mensaje. Si los sistemas o formas de interpretar el mensaje (es decir codificarlo y decodificarlo) no son similares, la comunicación es imposible.

## **RETROALIMENTACION**

La retroalimentación es la parte más esencial del proceso de comunicación , por medio de ella se verifica la efectividad de la comunicación .No se puede tener la seguridad de que el mensaje haya sido codificado, transmitido, decodificado, y comprendido si no se recibe confirmación de ello mediante la retroalimentación.

# PROCESO DE LA COMUNICACIÓN



## **CAPÍTULO IV**

# **BARRERAS DE LA COMUNICACIÓN**

*No es interesante, si usted no está interesado.*  
*ANÓNIMO*

## **BARRERAS DE LA COMUNICACIÓN**

A través del proceso de la comunicación existen obstáculos que deforman o impiden que el proceso de la comunicación se lleve a cabo, estos obstáculos son las llamadas barreras de la comunicación.

Las barreras de comunicación pueden ser según la fuente que lo origina:

### **A) Barreras Semánticas o Culturales**

La semántica por su misma naturaleza, origina conflictos y problemas, por ejemplo una misma palabra denota significados diferentes entre si y se puede interpretar conforme a las necesidades, intereses o experiencias de cada persona, lo mismo sucede con el uso de tecnicismos y con los modismos que existen en cada región, en este caso de la República Mexicana. Por ejemplo existen palabras que no necesitan especificarse (camisa, casa, libro etcétera), en cambio un reloj puede ser de pared, bolsillo, pulsera, de dama o caballero, de pilas o de cuerda, de carátula redonda o cuadrada etcétera, en fin se tiene que especificar para poder entender.

La comunicación entre personas de niveles culturales diferentes provoca que el mensaje no llegue adecuadamente y este tipo de barrera se manifiesta por ejemplo entre el Médico hacia su paciente, si el Médico no explica con

palabras sencillas que tiene un Hematoma el paciente no entenderá y pensará que está muriendo, cuando en realidad se trata de un “moretón”.

## **B) Barreras Físicas**

Las barreras de orden físico se refiere al entorno en la cual se establece la comunicación es decir:

- **Lugar Inapropiado**

Para cada mensaje hay un lugar adecuado, por ejemplo, si se va a tratar un asunto laboral serio y de carácter oficial el lugar adecuado será uno privado, con decoración sobria con el fin de no distraer tanto al emisor como al receptor. En cambio si la conversación es seria pero informal, un lugar adecuado puede ser un restaurante o cafetería.

- **Ruidos**

Esta comprobado científicamente que la mente del ser humano sufre alteraciones cuando el medio ambiente que le rodea es ruidoso, es por eso que el ambiente auditivo debe escogerse en función al objetivo de la comunicación. Por ejemplo: Si se trata de un objetivo del tipo emocional, una música suave puede ayudar, si se trata de uno de carácter laboral o intelectual, el silencio es mejor. Los mensajes generalmente se ven afectados negativamente por los molestos ruidos de las grandes ciudades.



- **Hora**

El factor hora esta ligado al factor tiempo; una buena hora será cuando el interlocutor no esté fatigado ni presionado con otros asuntos que requieran su completa atención.

- **Temperatura**

Un ambiente excesivamente frío o corrientes de aire hace que se abrevie el contenido de la comunicación. Un ambiente excesivamente caliente afecta los sentidos, agobiando y provocando una sensación de somnolencia. El mejor lugar para que se lleve a cabo una buena comunicación será aquella cuya temperatura se media, regular y continua.

- **Medio Ambiente**

El espacio en general debe ser relajante, limpio y con mobiliarios cómodos. Se dice que existe una relación entre los colores que prevalecen en una atmósfera y el temperamento de los seres vivos, Por ejemplo el verde de las plantas favorecen al relajamiento.

### **C) Barreras Fisiológicas**

Las barreras fisiológicas se refieren a los malestares fisiológicos, cansancio, hambre, defectos de pronunciación del emisor y /o defectos del oído del receptor, todos estos factores trastornan, distorsionan o anulan la comunicación.

## **D) Barreras Psicológicas**

La comunicación no solo se da a través de un lenguaje determinado, si no también en un contexto determinado. Los interlocutores se ubican dentro de un sistema social y dentro de circunstancias únicas conformando una actitud psicológica que se tiene antes durante y después de la comunicación, estas actitudes son:

### **1. Actitud hacia si mismo.**

Por ejemplo: El empleado de una empresa recibe una llamada telefónica de su jefe pidiéndole que se presente cuanto antes a su oficina, este tiende a actuar de dos maneras distintas, o piensa que hizo algo mal o piensa que le llamó para felicitarlo por su trabajo. Cuando las personas tienen una actitud valorativa hacia si mismo, se mostrará seguro, tranquilo con perfecto dominio de su tono de voz, palabras e ideas, por lo contrario, si antes de entablar un conversación la persona predispone resultados negativos, no tendrá dominio de su voz y sus palabras resultarán incongruentes.

### **2.- Actitud hacia el mensaje**

\*Actitud favorable: el tema es interesante, el receptor está totalmente dispuesto y abierto a un intercambio de ideas.

\*Actitud neutra: Se conoce poco del tema, el receptor no tiene los elementos necesarios para entablar una conversación. En este caso el emisor

deberá informar o dar los elementos necesarios para el tema a tratar y de esta manera motivar al receptor a participar.

\*Actitud desfavorable: El tema no es interesante, el receptor predispone una barreras concentrándose en otras ideas sin oír lo que el emisor desea comunicar.

### **3.- Actitud hacia el interlocutor**

Cuando el interlocutor no logra despojarse de sus prejuicios, la respuesta esperada será de duda, desconfianza o rechazo, esto ocurre por varias razones:

\*Cuando la apariencia física es desagradable

\*Cuando se pertenece a diferentes clases sociales, es decir, incomoda la forma de hablar de otros, forma de vestir, de comportarse etcétera.

\*Cuando se cree que el interlocutor es incapaz de entender lo que se quiere transmitir.

\*Cuando las creencias políticas y religiosas son contraria

\*Simplemente se “caen mal”.

### **4.- Actitud hacia los papeles sociales**

Los seres humanos durante su vida tiene diferentes roles sociales, son hijos, padres, jefes, obreros etcétera, para tener una mejor comunicación es importante diversificar estos roles, por ejemplo se puede tener una comunicación de compañero a jefe o de jefe a jefe o de compañero a

compañero, para ello es necesario analizar de antemano los prejuicios existentes entre los interlocutores.

### **E) Barreras administrativas**

Dentro de una organización existen barreras de diferentes tipos y depende mucho el comportamiento de las personas así como de la estructura de la misma. Por ejemplo

La comunicación se distorsiona dentro de la comunicación ascendente por: deseo de agradar, temor a sanciones, tendencia a suavizar las noticias no gratas, poca estimulación en la comunicación, Autoridad.

Dentro de la comunicación horizontal se presenta por: Falta de coordinación, Relaciones escasas.

Dentro de la comunicación descendente se presenta por. Ansiedad por concluir un evento, quejas desleales, resistencia a ser inmiscuidos en problemas personales .

Dentro de los niveles organizacionales, se presenta por: Aislamiento y distancia física, complejidad en las líneas de autoridad, numerosos escalones jerárquicos.

Otra barrera que se presenta dentro de una organización es la diferencia de profesiones u ocupaciones, la diferenciación entre personas o grupos determinados, es decir, los obreros son obreros y los jefes son jefes.

## MEDIDAS PARA SUPERAR LAS BARRERAS DE COMUNICACIÓN

Para salvar las barreras de comunicación tenemos:

**Barreras Semánticas:** Emplear el mismo lenguaje, evitar expresiones anfibológicas (varios significados de una misma palabra), o poliosemia y explicar claramente los objetivos.

**Barreras Físicas:** Utilizar múltiples canales, reiterar las partes fundamentales del mensaje, Facilitar las palabras y frases.

**Barreras Fisiológicas:** Comprobar, seleccionar otros medios. ejemplificar, utilizar medios visuales o sensoriales.

**Barreras Psicológicas:** Evitar prejuicios, comprender verdaderamente las necesidades del interlocutor, establecer confianza, escoger el momento apropiado, cuidar los aspectos internos del interlocutor.

**Barreras Administrativas:** Preparar la comunicación, comunicar lo necesario en forma atractiva, saber escuchar, respaldar las palabras con hechos, disminuir las distancias, Simplificar las líneas de mando, reducir los niveles jerárquicos, establecer programas de relaciones humanas que favorezcan el acercamiento, la identificación de diferencias entre las personas. Otras medidas para superar las barreras de la comunicación son:

## **RETROALIMENTACION**

La retroalimentación (feed back) que implica el deseo del emisor de que el receptor entienda el mensaje, de realmente asegurar que el mensaje es recibido tal y como el emisor quiere que se reciba. Para ello es necesario preguntar, observar las actitudes del interlocutor puesto que la respuesta al mensaje puede ser verbal y/o no verbalmente.

La retroalimentación para que la comunicación sea efectiva debe ser constante y activa durante todo el proceso y debe existir aún cuando no sea solicitada.

La experiencia de transmitir y recibir un mensaje no se demuestra pasando los mensajes de mente en mente como si fuera un paquete de mano en mano, implica mucho más que eso, implica la asimilación, el demostrar interés por lo que se dice y que mejor manera de hacerlo que alimentar la conversación con una participación mutua por parte de los interlocutores.

Para que la retroalimentación sea efectiva se debe tener las siguientes características:

- Debe existir confianza mutua
- Reconocer que la retroalimentación es una exploración conjunta
- Que se escuche tanto al emisor como al receptor
- Cooperar mutuamente para facilitar la comunicación

## **COMUNICACIÓN CARA A CARA**

Otra manera de eliminar las barreras de comunicación es con la llamada comunicación cara a cara, en la cual no hay intermediarios y es más fácil manejar los factores que impiden la distorsión de mensajes.

En la comunicación cara a cara la observación es de vital importancia, ya que al observar al interlocutor, su postura, expresiones faciales, signos de disgusto o placer, se puede detectar fácilmente si el mensaje ha sido decodificado de la manera adecuada.

La comunicación cara a cara permite una retroalimentación casi inmediata.

## **APRENDER A ESCUCHAR**

Escuchar también es un factor importante para derribar las barreras de comunicación, para ello es necesario:

- No interrumpir al emisor cuando éste no ha terminado de enviar su mensaje.
- No distraerse con otros pensamientos mientras se escucha al interlocutor.
- Aprender a escuchar “entre líneas” es decir comprender lo expresado no de las palabras en sí, sino en el sentido de las palabras por el tono de voz o la velocidad de la voz, por ejemplo: El emisor dice “no tengo prisa sigamos con la plática” pero su velocidad es tan rápida al hablar que demuestra lo contrario.

**Para romper las barreras de comunicación no solo se requiere retroalimentación, fomentar la comunicación cara a cara o saber escuchar, también se requiere ser un BUEN EMISOR y por supuesto un BUEN RECEPTOR**



## **CAPÍTULO V**

# **EFFECTIVIDAD EN LA COMUNICACIÓN**

*Cuando usted dice menos y lo dice con claridad  
la gente lo recuerda más y por más tiempo.*

*QUENTIN E. WOOD*

*Presidente Quaker State Oil and Refining Corporation*

## **EFFECTIVIDAD EN LA COMUNICACIÓN**

### **LAS 7 C'ES DE LA COMUNICACIÓN**

Los siete puntos esenciales para una comunicación eficaz se conoce como las 7 C'ES de la comunicación y éstas son: Credibilidad, Contexto, Contenido, Claridad, Continuidad y Consistencia y Canales de comunicación.

- 1. CREDIBILIDAD:** La comunicación debe comenzar con ambiente de credibilidad, es decir, el receptor debe tener la confianza en sí mismo para considerarse un conocedor del tema.
- 2. CONTEXTO:** La comunicación se debe adaptar a las necesidades del medio ambiente, permitiendo una participación tanto del emisor como del receptor para que exista un diálogo.
- 3. CONTENIDO:** El mensaje debe tener un significado para el receptor, evitando el empleo de palabras rebuscadas.
- 4. CLARIDAD:** EL mensaje debe ser sencillo. El significado de las palabras deben ser los mismos tanto para el emisor como para el receptor. Los temas complejos deben resumirse en estereotipos simples y claros. Dentro de organizaciones, instituciones o empresas los mensajes se deben transmitir a través de una sola voz y no de muchas para evitar malos entendidos.

**5. CONTINUIDAD Y CONSISTENCIA:** La comunicación es un proceso infinito

Para lograr una comprensión adecuada del mensaje que se transmite es un elemento básico la repetición.

**6. CANALES DE COMUNICACIÓN:** Emplear los diversos canales de la comunicación es fundamental para la comprensión total de un mensaje, estos canales deben emplearse durante el proceso de difusión del mensaje.

**7. CAPACIDAD DEL AUDITORIO:** El emisor debe conocer la capacidad cultural, intelectual, costumbres y otros factores del auditorio.

### **EFFECTIVIDAD EN EL EMISOR**

Para todas las personas lo más importante es lograr que sus ideas y emociones sean percibidas, lograr que sus mensajes motiven y logren un cambio de actitud en los receptores.

Para ello hay que aprender a comunicarse adecuadamente, hay que cuidar los factores físicos, psicológicos etc.

Hay que cuidar:

- **La distancia entre los interlocutores.**

Algunas personas prefieren la proximidad de individuos que les gusten, amigos y que no dirijan la mirada sobre los sujetos.

La proximidad física ,sigue reglas determinadas que varían según la situación, el ambiente, la cultura, y las diferencias individuales.

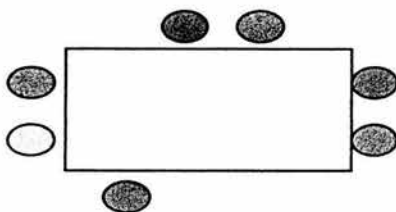
Se puede asumir el tipo de relación entre miembros de un grupo, por la aproximación recíproca o la distancia física.

- **La orientación**

Las dos orientaciones principales son: La orientación cara a cara y la orientación lado a lado.

La orientación cara a cara es la mas común pero no la más eficaz, en ocasiones como en reuniones laborales, sociales e incluso en un salón de clases es imposible este tipo de orientación, es por eso que la creatividad es un factor importante para hacer más flexible y accesible el proceso de la comunicación.

La orientación lado a lado es la posición que asumen dos amigos íntimos o personas con relación de colaboración.



Las orientaciones asumidas dan información sobre los papeles desempeñados por los componentes de un grupo.

Definitivamente una orientación de espaldas es inadecuada.

- **La luz**

La intensidad de la luz es un factor que como emisor hay que cuidar y esta dependerá del tema a tratar. Por ejemplo en una recepción de una empresa o establecimiento , la iluminación media será la adecuada para crear un ambiente de relajación.

Una iluminación fuerte se requiere para el desarrollo de mensajes de contenido intelectual. Una iluminación tenue se requiere para el desarrollo de mensajes de contenido emocional.

En un salón de clases o en salones de conferencias la iluminación debe facilitar la captación de mensajes visuales que apoyan la comunicación como lo son: transparencias, proyecciones etcétera.

- **El mobiliario y la decoración**

Otro factor importante a cuidar es la ambientación del espacio a desarrollar la comunicación. Por ejemplo un lugar adecuado para tratar temas de trabajo, es un lugar con decoración sobria con colores neutros, para evitar distracciones en el receptor,

sillas cómodas que ayuden al receptor a tener una postura erguida, no demasiado cómodas pues por lo contrario se tendrán musculos relajados provocando una mala concentración mental.

Por otro lado, en una reunión informal los colores llamativos, alegres y muebles cómodos es la mejor ambientación. Para tratar temas emocionales un jardín es el mejor lugar. Cada objetivo de comunicación tiene su lugar adecuado.

- **Ausencia de ruidos**

Los ruidos afectan cualquier tipo de mensaje y afectan las ideas que puedan surgir en un emisor o en receptor. Un silencio total es adecuado para una comunicación interpersonal de carácter intelectual, una música suave, como en el caso de consultorios médicos u odontólogos ayudan a la relajación y a la concentración.

- **Factores fisiológicos**

Para alcanzar una comunicación efectiva, el emisor debe encontrarse en óptimo estado de salud física y mental. Un dolor de cabeza, malestar estomacal, cansancio, falta de sueño entorpecen enormemente la comunicación.

Otros factores importantes son el tono de voz, la modulación, la velocidad etcétera. Por ejemplo al comunicarse con un extranjero que no domina bien el idioma, en este caso Español, con rapidez. Otro ejemplo es el hablar en voz baja a alguien con dificultades auditivas.

- **Factores psicológicos**

El emisor debe proyectar interés y entusiasmo por el tema , demostrando que realmente cree en lo que emite; vivir el mensaje.

El emisor debe infundir confianza y credibilidad a lo que transmite.

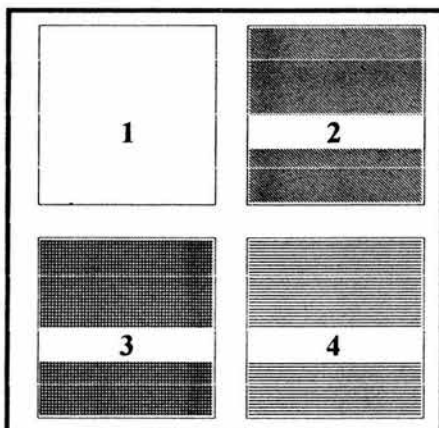
Mantener una comunicación empática, sin máscaras, poniéndose en el lugar del otro.

Ser simpáticos es otro factor a cuidar, para poder expresar los diversos puntos de vista sin agresividad.

Los interlocutores en ocasiones desconocen la imagen que los demás tienen de ellos, el emisor puede decir algo gracioso y oportuno pero para el receptor es todo lo contrario.

Para evitar este tipo de situaciones la dinámica de “La Ventana de Johari” es la más adecuada para conocerse a si mismo.

### LA VENTANA DE JOHARI



Donde el número 1 representa el yo abierto, es decir los rasgos de la personalidad que tanto la persona como los demás conocen.

El número 2 representa el yo ciego. Los rasgos que la persona desconoce pero los demás detectan.

El número 3 representa el yo encubierto, son rasgos de la personalidad que la persona conoce pero por considerarlos negativos se ocultan a los demás, son los rasgos que se deben corregir.

El número 4 representa el yo desconocido, que son los rasgos de la personalidad que ni la persona ni los demás conoce, y que se van mostrando poco a poco.

El principal motivo de ésta dinámica es el conocer la imagen que los demás tienen hacia otras personas, si la imagen que se transmite es buena la comunicación será buena también.

- **Factores semánticos**

Un buen emisor siempre explica palabras ambiguas o tecnicismos empleados a quienes no son profesionales, cuida el contenido de las palabras y evita malas interpretaciones.



Para facilitar la comunicación es necesario:

1. Definir los roles y funciones de los interlocutores, debe mencionarse, además de los nombres , el rol o papel que se desempeña es decir, papá de..., maestro de... , jefe departamento de ....., en la reunión de hoy se hablará de....., para que todos sepan el tema, el nivel personal etcétera antes de comenzar una comunicación ya se entre dos personas o un grupo de personas.

2. Quitar los convencionalismos, el lenguaje “paja”, el uso frecuente de “muletillas” obstaculizan la comunicación. Ahora en día la conversación entre la población joven, la comunicación se limita a una cuantas palabras o frases que no dicen nada, por ejemplo: **“que onda”, “que padre esta”** etcétera, demasiada informalidad.

- Cuidar el sentido de las palabras. Quienes hablan el mismo idioma “ tienen una lengua en común” , esto es parcialmente cierto, y se observa claramente con los dialectos regionales del que se deriva el idioma. El idioma es un instrumento de expresión condicionado por la región, las costumbres y la actividad de cada persona.

El emisor debe elegir palabras unívocas, es decir deben tener un solo sentido, una sola interpretación tanto para el emisor como para el receptor, de esta manera se evitarán interferencias de índole cultural, emocional etcétera

- Un buen emisor siempre habla en sentido positivo. Jamás comienza con la palabra “NO”.

Esto evita una barrera más, todas las frases sin excepción presenta dos caras una positiva y una negativa, dar una cara positiva ayuda a una buena comunicación, por ejemplo :

“NO llegues tarde mañana” podría cambiarse por un “ Llega temprano mañana”

- Otros factores importantes

Lo más importante para facilitar el proceso de comunicación es:

1. Poner atención, verdadera atención al receptor, es decir, entenderlos y adaptarse a ellos, superar todo tipo de actitud que éste tenga.
2. Buscar transmitir el mensaje lo más claro posible, esclarecer significados de palabras ambiguas o de carácter étnico o modismos cuando estos sean desconocidos para el receptor para evitar la mala interpretación.
3. Motivar la retroalimentación, preguntar de manera adecuada si lo dicho fue realmente entendido o no y buscar la manera adecuada de que el mensaje sea comprendido de la mejor manera.

## **EFFECTIVIDAD EN EL RECEPTOR**

El buen receptor es aquel que sabe escuchar.

Escuchar es sin duda el factor más importante en el proceso de la comunicación, si la persona no escucha realmente al emisor, el no poner verdadero interés el proceso de comunicación simplemente no se lleva a cabo.

Un buen receptor **EVITA** las siguientes actitudes típicas

### **1. DEFENSIVO**

El receptor rechaza al emisor y al mensaje antes de ser emitido, predispone un mensaje de agresión.

### **2. EGOCENTRICO**

El receptor no capta el mensaje por tener pensamientos propios, vive dentro de un marco subjetivo y escuchará solo lo que quiera escuchar.

### **3. INSENSITIVO**

EL receptor insensitivo es el que se queda en las palabras que los otros dicen, sin captar los sentimientos ignorando por completo el mensaje no verbal . Es el tipo de persona que ignora la advertencia del griego Zenón que expresó:

“ Nos han sido dados dos oídos y dos ojos, y una sola boca., porque nos es más importante ver y escuchar, que hablar”

#### **4. APÁTICO**

Las personas apáticas son consideradas como los peores receptores, ya que solo contestan con monosílabos, y sus rostros son tan impasibles que es imposible “leer” en ellos la atención o desatención a lo que se les está diciendo, no hay manera de saber si el mensaje fue realmente comprendido o no.

Escuchar es la habilidad más descuidada del proceso de comunicación y por lo tanto es lo que más se debe poner en práctica, hay que aprender a

#### **ESCUCHAR.**

Para aprender a escuchar se necesitan desarrollar cuatro puntos fundamentales que son.

1. ATENCIÓN
2. PERCEPCIÓN
3. CONCENTRACIÓN
4. RETENCIÓN

Seguir estos cuatro puntos es fundamental para tener una comunicación efectiva.

El receptor cae frecuentemente en los puntos siguientes lo que le impide tener una comunicación efectiva .Para evitarlo lo más importante es aprender a escuchar.

Las barreras más comunes que nos impiden escuchar son:

- Pretender saber de antemano lo que el emisor dirá.
- Interrumpir constantemente mientras el emisor habla.
- Querer dominar la conversación.
- No aclarar dudas.
- Hacer juicios con solo parte de la información.
- Falta de concentración.
- Cerrar la mente calificando al mensaje como poco interesante.
- Devaluar al emisor por su manera de expresarse, vestir o por sus gestos.
- Planear lo que se va a decir cuando sea “el turno” .
- Organizar lo que el emisor habla.
- “Simular” que se presta atención
- Distraerse frecuentemente.
- Disgustarse por tener puntos de vista distintos al emisor
- Querer imponer y dominar la conversación
- Rechazar la crítica negativa en lugar de analizarla.

Para eliminar las barreras que impiden a aprender a escuchar hay que :

- **Acercarse con una actitud positiva.**

Cuando se escuche a una persona o a un grupo de personas, es importante decirse a si mismo: “Me va a gustar lo que voy a escuchar”. Convertir el escuchar el un placer positivo y no en un sufrimiento pretendiendo escuchar.

- **No permitir que las emociones predominen.**

Escuchar a la persona sin juzgar su apariencia, sus modales o antecedentes. Escuchar a las personas sin que interfieran emociones o preocupaciones personales. El juzgar a otras personas y/o pensar en conflictos personales crean distracciones y como consecuencia no se escucha.

- **Concentrarse.**

Sñar despierto, mirar a la ventana en lugar de mirar al emisor, hacer garabatos, tratar de causar buena impresión son signos comunes de falta de atención. Hay que concentrarse exclusivamente en la persona que habla.

- **Encontrar lo interesante de la conversación**

Preparar la mente desde un principio pensando que habrá información valiosa o ideas nuevas en lo que escuchará

- **Disponer de tiempo**

Cundo se esta impaciente o se tiene prisa se provoca que el mensaje se pierda, que no se escuche completamente el mensaje por tratar de acortar el mensaje se entiende la mitad y la otra “se pierde en el aire”.

- **Ponerse en el lugar de quien habla.**

“Escuche las palabras de otros como quisiera que escucharan las suyas”

- **Escuchar activamente**

Analizar lo que se esta escuchando, separar lo relevante de lo irrelevante, comprobar que se esta entendiendo lo que se esta escuchando.

- **Clasificar y seleccionar la información recibida.**

En ocasiones la información que se recibe contiene detalles sin importancia, sin valor, es por eso que hay que seleccionar lo importante. Por ejemplo, en una reunión larga, es imposible recordar toda o todas las conversaciones iguales o distintas entre sí, es por eso que es importante saber seleccionar las ideas valiosas . Lo mismo sucede cuando se trata de un mensaje sobre un tema específico en donde el orador o emisor divaga hacia otros temas distintos saliéndose del tema central, lo importante es concentrarse en el tema central.

- **Preguntar.**

Preguntar es la única manera de estar seguro de que se está entendiendo correctamente lo que se está escuchando y demuestra el interés que se tiene en una conversación.

## **EFFECTIVIDAD PARA ESCRIBIR**

La manifestación que se hace de los pensamientos por medio de la lengua escrita se llama expresión escrita. Escribir significa comunicarse mediante el ordenamiento de la lengua redactada. Escribir es redactar.

Para expresarse oralmente solo es necesario dejar fluir las ideas y hacerlas que concuerden con las palabras que se pronuncian.

En la expresión escrita las ideas fluyen más rápidamente que la habilidad de escribir, hay que conocer bien la sintaxis, usar adecuadamente los signos de puntuación, poseer amplio vocabulario y desarrollar el sentido de la autocrítica.

Para que un escrito tenga vida y motive a la gente, las palabras deben ser enérgicas y concisas.



El estilo con el que se escribe dependerá mucho del tipo de mensaje que se quiera transmitir, a quien va a ir dirigido y quien es el que lo va a redactar.

John Filden sugiere que el estilo debe adaptarse a una determinada situación para obtener el resultado esperado.

Por ejemplo recomienda:

- Un estilo enérgico cuando el que escribe tiene el poder, con un tono cortés pero firme
- Un estilo pasivo cuando el que escribe se encuentra en una posición inferior a la del receptor del mensaje.
- Un estilo personal para comunicar buenas noticias y hacer solicitudes.
- Un estilo impersonal para hacer llegar información negativa.
- Un estilo pintoresco para anuncios, cartas de ventas, presentaciones etcétera.
- Un estilo impersonal-pasivo es el más apropiado para cartas comunes o de negocios

Para mejorar la comunicación escrita es necesario:

- **Analizar** , preparar y organizar los hechos e ideas antes de escribir. La falta de ideas se denota en un escrito extenso y carente de información
- **Utilizar verbos activos.** Los verbos pasivos y débiles hacen que un escrito sea lento y aburrido, los enérgicos y activos generan vitalidad.
- **Utilizar pronombres personales.** Estos dan flexibilidad y estilo, dan un sentido de familiaridad reduciendo la formalidad y rigidez, además de que se evita la repetición de los nombres.
- **Utilizar palabras sencillas y familiares.** Cada campo de especialización (Medicina, Química, Política) desarrolla un vocabulario propio que al transmitir un mensaje a un receptor de un estrato inferior entorpece la comunicación. Hay que utilizar palabras y frases que se entiendan por todas las personas en general.
- **Evitar las palabras inútiles y redundantes.** Por ejemplo:

<b>Palabra redundante</b>	<b>Se puede cambiar por:</b>
“En el momento presente”	“Ahora”
“Tan Pronto como sea posible”	“Pronto”
“Reducir a un mínimo”	“Minimizar”
“Tomando bajo consideración”	“Considerar”

- **Evitar juntar dos palabras que signifiquen lo mismo**, así como el uso de adjetivos redundantes.

Por ejemplo: -Resultado final

-El mismo exacto

Ambas frases tienen palabras que significan lo mismo

El uso de la palabra “muy” utilizada en exceso también es redundante.

- **Evitar el uso de clisés**, es decir, frases populares como expresiones nuevas o personales.

Por ejemplo: “Por el momento el proyecto se encuentra en **stand by**”.

- **Utilizar palabras correctas, simples, claras, específicas y exactas.**
- **Hacer que el escrito luzca llamativo.**

Con títulos llamativos describiendo brevemente el contenido

Usando subtítulos

Resaltar en una sola línea una idea importante. No utilizar párrafos largos

Utilizar imágenes, asteriscos o puntos en palabras claves

Para enfatizar frases utilizar mayúsculas y subrayados

Utilizar colores y resaltar líneas importantes con marcadores brillantes

Reemplazar palabras por cuadros , gráficas o fotografía. Los dibujos se recuerdan más que mil palabras.

- **Ponerse en el lugar del lector.** Preguntarse al leer el propio escrito. ¿Es fácil de leer?, ¿Existe alguna palabra que no entienda?, ¿Mantiene mi atención?, ¿Qué se obtuvo al terminar la lectura?
- **Ser breve.** Recordar siempre que “ Lo bueno , si es breve, dos veces bueno”

Existe una técnica denominada : **Técnica del índice de niebla**

Esta técnica se utiliza para determinar en forma sencilla el grado de complejidad de un escrito, para ello se tiene los siguientes pasos:

1. Seleccionar una muestra (100 palabras aproximadamente)
2. Calcular la extensión media de las oraciones ( número de palabras entre número de oraciones)
3. Determine el número de palabras difíciles.
4. Aplicar la siguiente formula:

$$(EM + PD ) *0.4$$

Donde. E.M. : Extensión media de las oraciones.

P.D. : Número de palabras difíciles

0.4: Factor del índice de niebla

Para cada nivel de lectores el índice de niebla es distinto, por ejemplo

El índice de niebla de un obrero es de 5

El índice de niebla de un profesionalista es de 20

### **EFFECTIVIDAD PARA LEER**

La lectura es el pensamiento que se traduce en lenguaje en letra impresa, en líneas formas, colores y texturas. “No solo se lee la escritura, se lee también todas las cosas que nos rodean, todos los signos que constituyen una cultura.”\*

Para poder leer con efectividad lo primero a considerar es el tipo de lectura a leer, es decir, clasificarlo por su naturaleza y estructura.

Por su estructura se pueden ser: descriptivos, narrativos, informativos o argumentativos, por su naturaleza pueden ser: verbales y no verbales.

Por ejemplo al observar una fotografía (cualquier objeto) se trata de un texto no verbal; pero si se lee un periódico o una revista se trata de un texto verbal.

Todo profesional se siente intimidado por el volumen de material que pasa a diario por un escritorio ( cartas, memorándums, reportes, artículos etcétera. ) o por la computadora. Hay mucho que leer, mucho que absorber, analizar y retener y muy poco tiempo para ello.

---

\* Eugenio Nuñez

## **Principios fundamentales de la lectura**

**Principio 1: leer con la mente.** La pre-lectura es un proceso que forza a concentrarse en una lectura, dejando a un lado las distracciones que ocurren durante un día de trabajo.

**Principio 2: Leer con comprensión.** Comprender las palabras que se están leyendo, leer las palabras exactas del autor y no tratar de interpretarlas. No parafrasear, esto entorpece la comprensión y el vocabulario.

Subrayar las ideas o palabras claves ayudan a la concentración y a la retención de la información recibida.

**Principio 3: Diseñar la pre-lectura de acuerdo a las necesidades.** No existe dos individuos que lean de la misma manera. La escolaridad, la memoria, las preferencias, las experiencias, y las responsabilidades de trabajo afectan el modo en que se lee. La lectura puede ser más lenta, o cuidadosa dependiendo del texto que se trate, puede ser una carta, un memorándum o un artículo de una revista que no representa necesariamente un gran reto intelectual.

Una de las maneras de adaptar la lectura a la profesión o al trabajo es fijando metas de lectura a corto y largo plazo.

Por ejemplo, una meta a corto plazo puedes ser:

- Conseguir información de base para algún trabajo.
- Preparar una nueva tarea o trabajo.
- Escribir una propuesta o un reporte.

Una meta a largo plazo puede ser:

- Mejorar la habilidad de lectura y aplicarlo al trabajo diario.
- Absorber más información en menor tiempo de textos de alto nivel de dificultad.
- Marcar un texto para referencias futuras.

### **Lectura dinámica.**

Existen muchos métodos que prometen una lectura rápida y un 100% de comprensión que

se conoce como “lectura dinámica” . Este tipo de lectura, casi siempre sirve para adquirir velocidad, pero no comprensión.

Este método se basa en la idea de que se puede aprender a leer mejor aprendiendo a mover los ojos de una manera más rápida. Se basa en los movimientos de ojos y manos en vez de la actividad mental. Pero la mente es la que lee, no los ojos.

## **Leer efectivamente**

Este tipo de lectura permite leer más rápido permitiendo la concentración en la información que es más importante.

Para leer con efectividad cualquier tipo de texto, existen cuatro pasos fundamentales que son:

- 1. Examen visual**
- 2. Descartar de una ojeada**
- 3. Pre-lectura**
- 4. Lectura profunda**

## **EXAMEN VISUAL**

El examen visual ayuda a reducir una “montaña de lectura a un montoncito”.

Al hacer un examen visual, se localizan palabras claves y se elimina lo que es irrelevante. Las palabras claves se encuentran localizados en los encabezados, en el remitente, en las tablas de contenido, índices, fundamentalmente.

Para realizar esto en forma efectiva se necesita hacer una lista de palabras claves que se utilizan en un determinado campo, por ejemplo, Las palabras claves de un Contador, pueden ser : “utilidades” , “ impuestos” . Las palabras claves de un Ingeniero químico pueden ser: “Tecnología”, “ Procesos” , dependiendo el área en el que éste se desarrolle.



El examen visual se hace mejor si se sabe exactamente qué es lo que se está buscando.

### **Descartar de una ojeada.**

La ojeada es básicamente una lectura de velocidad, da un esquema general acerca de lo que se está leyendo, revela la estructura del texto.

Para descartar de una ojeada, se “barre” con la mirada el texto. Se lee el título, el subtítulo, los encabezados y se revisa rápidamente con la mirada el texto.

“Los ejecutivos deben ser capaces de leer en una ojeada 10,000 palabras por minuto o más”<sup>1</sup>.

En ésta etapa no importa la comprensión, porque la ojeada no es para entender. Es importante aprender a ojear sin miedo, para tener una idea general del texto y después decidir si vale la pena o no perder el tiempo en la pre-lectura.

La ojeada solo dice que hay en un texto, pero no lo que dice.

### **Prelectura**

La prelectura es la médula de la lectura, se hace para saber en detalle de que se trata, se examina el material y se lee solamente porciones seleccionadas.

Esta técnica amplía la comprensión y retención.

---

<sup>1</sup> Phyllis Mindell. Lectura de poder. Artículo para leer con velocidad.

La pre-lectura brinda una serie de beneficios:

- Encontrar rápidamente las ideas claves en memorándums, reportes, artículos y libros.
- Comprender el mensaje del autor en las propias palabras de éste.
- Romper las barreras de concentración.
- Entender la idea principal del texto.
- Retener mayor información al señalar y marcar.
- Identificar las partes de un texto que requiere de lectura profunda.
- Leer el periódico en quince minutos.
- Leer un libro en menos de treinta minutos.
- Se evita el sentimiento de culpa por no haber leído algo.

Para pre-leer con el máximo de eficiencia existen estructuras importantes en un texto que son:

**La proposición de la tesis.** Una tesis es una declaración que explica y detalla la posición de un texto. Subrayar o marcar una tesis en un artículo o un memorandum hace que se recuerde o se refiera a ellas en un futuro.

**Títulos y subtítulos.** Dan la pauta, revelan o aclaran la tesis.

“¿Alguna vez intentó leer algo que no tuviera título o subtítulo?”

**Encabezados y subencabezados.** Ayudan a entender el flujo lógico de información y los temas que cubren un texto.

**Compendios, resúmenes y conclusiones.** Dan una panorámica global, resumen la tesis, la estructura y el contenido de un texto.

### **Lectura profunda**

La lectura de profundidad es el último paso para una lectura efectiva y tiene varias reglas a seguir:

#### **Regla 1: Mover los labios**

Al mover los labios, leer en voz alta, murmurar o vocalizar se involucra íntimamente con lo que se lee, esto resta velocidad, así que hay que hacerlo solo cuando el texto, o frase lo amerite. Por ejemplo, comprender un material difícil, o al querer concentrarse en un lugar ruidoso.

#### **Regla 2. Escribir sobre lo que se lee**

Hacer el hábito de subrayar y hacer notas marginales. Las notas ayudan a entender, a reflexionar y retener información vital de lo que se está leyendo.

#### **Regla 3. Sumergirse en los detalles**

Exigirse a sí mismo y al material que se está leyendo, buscar los detalles. Poner especial atención a los diagramas, gráficas y otras ayudas visuales

#### **Regla 4. Sintetizar para una máxima comprensión**

La síntesis vincula las palabras de una página con conceptos que están en otro lado del texto o con asuntos relacionados al trabajo. Extrapola lo que se lee con el trabajo diario y con las responsabilidades laborales.

Los pensamientos van más allá de la palabras inmediatas y se transporta a las propias ideas, a otras cosas leídas y al trabajo.

#### **Regla 5. Leer en forma crítica**

Desafortunadamente a los profesionales no se les enseña a leer críticamente, creen ciegamente en lo que está impreso.

Para leer en forma crítica hay que comenzar por negarse a aceptar todo lo que está impreso. Comparar lo que dice el texto con lo que han dicho otros y con la propia experiencia, anotando al margen los acuerdos y desacuerdos, las objeciones y comparaciones.

El leer en forma crítica permite distinguir entre algo que tiene calidad y lo que es correcto.

## **CAPÍTULO VI**

### **LOS MENSAJES**

*Mucho de lo perceptible no es percibido por nosotros.*  
*DEMÓCRITO*

## LOS MENSAJES

Las personas generalmente olvidan que la comunicación es un proceso, una serie de eventos enlazados. Se piensa en comunicación como un objeto. Un libro, una enciclopedia, una cámara fotográfica, una revista son objetos, no son comunicación. Son sólo una parte de la comunicación. Son una fuente del mensaje. Es imposible que el lector envíe un mensaje al autor y lo mismo sucede con el radio, la televisión, periódicos, revistas que son mensajes creadas por un grupo de personas. En estos casos de comunicación de un solo sentido, la comunicación toma lugar entre las personas que planean, revisan y editan los mensajes y las personas que leen, ven o escuchan el mensaje.

Un estudiante, por ejemplo, utiliza la información de una enciclopedia para crear sus propios mensajes orales y escritos. Es común que las personas hablen o escriban sobre otras cosas que han visto o escuchado.

En el proceso de comunicación simple o de un solo sentido, el mensaje es lo más importante, sin olvidar por supuesto al emisor y al receptor.

Las personas hablan, escriben, leen y escuchan sobre otras personas, sobre sus ideas, obtienen información etcétera. Los propósitos de comunicación son: Informar, Expresar sentimientos, imaginar, influenciar y cumplir con las expectativas sociales

Durante toda la vida de un individuo, los mensajes están presentes. La gente joven está expuesta a mensajes de tipo informativo durante los años de escuela en todos los niveles educacionales. Todo estudiante espera crecer y crear mensajes efectivos, identifica los puntos principales de un mensaje, redacta la información y concluye.

El profesional en el trabajo, utiliza mensajes de tipo informativo en los manuales, catálogos, instrucciones, contratos, etcétera.

Los mensajes se encuentran no sólo en las escuela o en los trabajos. Todo ser humano busca información acerca del clima, eventos deportivos, noticias locales, nacionales e internacionales como parte de la vida diaria. Toda ésta información cada día llega más rápidamente por los avances tecnológicos. Computadoras, cable visión, video grabaciones son los medios más comunes y que se encuentran en las casas, salones de clase y negocios.

Los mensajes, como medio de persuasión tienen como propósito influir y algunas veces manipular las actitudes de las personas.

Los niños influyen a los padres y los padres a los hijos, los amigos a otros amigos, los jefes a los subordinados, etcétera.

Los mensajes persuasivos juegan un rol muy importante en numerosas profesiones. Los abogados, los vendedores, los publicistas utilizan éste tipo de comunicación.

Los mensajes persuasivos en realidad es publicidad.

La sociedad está rodeada de ella, mientras que los periódicos son fuentes de informativas, el 65 % de los espacios, son publicidad, en algunas revistas el 45% a 50% también son publicidad, la radio y la televisión también tiene un alto porcentaje en publicidad.

Los mensajes conscientes en inconscientes, persuaden, crean empatía, transmiten información, llaman la atención.

## **EL MENSAJE SUBLIMINAL**

Los mensajes que más influyen y manipulan a las personas son los: **Mensajes subliminales**

Un mensaje subliminal manipula, dirige y controla el comportamiento humano de forma inconsciente.

Existen otros términos para la percepción subliminal tales como: “Lavado de cerebro”; la manipulación en términos más científicos se le conoce como: Percepción inconsciente o subpercepción.

Los mensajes subliminales son lenguajes dentro de otros lenguajes, uno llega al consciente y el otro al inconsciente. Los mensajes subliminales se encuentran en los periódicos, revistas, radio, televisión en todos lados y direcciones que rodean al ser humano.



La percepción subliminal describe las fuerzas sensoriales del sistema nervioso humano que le rodean o son reprimidas por el consciente, fuerzas que se comunican con el inconsciente.

Los sentidos operan en dos niveles de percepción. La información se reúne en el nivel consciente en el que cada ser humano se da cuenta de lo que sucede. Simultáneamente se reúne información a un nivel subliminal en el que el ser humano no se da cuenta de los datos que llegan al cerebro.

Todo ambiente natural y el creado por el hombre está lleno de influencias percibidas a nivel subliminal, muchas de estas influencias pasan inadvertidas por ser comunes y corrientes y algunas son tan normales y necesarias para la supervivencia y adaptación humana.

Ejemplo de ello son: Los anuncios comerciales, los empaques y colores de diversos productos, etcétera.

Los mensajes subliminales impactan todos los sentidos: la vista, el oído, el tacto, olfato y el sentido de gusto.

Los aromas que emanan de la cocina se convierten en una parte inadvertida o subliminal de un anuncio transmitido en un programa de televisión. Lo mismo sucede con los aromas de los perfumes y muchos otros aromas que influyen el comportamiento humano.

Los diseñadores industriales incluyen significados subliminales en productos tales como:

Automóviles, botellas de refrescos, ropa, envases y alimentos, cosméticos o productos farmacéuticos, casas, artículos para el hogar y prácticamente en todo lo producido para el consumidor.

### **Técnicas de inducción subliminal**

El mensaje o percepción subliminal se induce también en forma mecánica. Una técnica de inducción subliminal es el **taquistoscopio**, que consiste de un proyector de películas con un disparador de alta velocidad el cual envía mensajes a cada determinado tiempo a un rango de velocidad de  $1/32$  a  $1/3000$  de segundo, éste aparato se utilizó en sus inicios para emitir mensajes superpuestos sobre una película cinematográfica en un cine o sobre películas transmitidas por televisión, éstos mensajes a alta velocidad eran invisibles pero introducían mensajes al inconsciente del observador.

Otra técnica es la **luz de baja intensidad**, que consiste en la conexión de un proyector a un reóstato que disminuye la intensidad de luz para bajar el nivel que percibe el ojo consciente, La luz de baja intensidad no se detecta.

La percepción consciente opera dentro de frecuencias específicas tanto de la luz como del sonido. La información transmitida en frecuencias invisibles o no audibles es percibida sólo por una parte inconsciente del cerebro humano.

Otra técnica es la **percepción auditiva**, que en nivel consciente está limitada a una escala finita de grados de frecuencia de sonido, volumen y tono, en donde la información puede ser transmitida “invisiblemente” dentro del inconsciente. Existen varios usos comunes de este tipo de mensaje subliminal auditivo por ejemplo:

El silbato silencioso para perro, los audio cassettes para bajar de peso, en algunas empresas utilizan música con mensajes subliminales para aumentar la productividad.

Algunas canciones de rock es otro ejemplo del contenido de los mensajes subliminales.

El inconsciente se sensibiliza a tres tipos de experiencias emocionales:

1. Las experiencias que están en pugna con los tabúes culturales: El sexo y la muerte ( el principio y fin de la vida.)
2. Las experiencias relativas a neurosis o psicosis individuales o de grupo: Las fobias, delirios de persecución y aun la paranoia.

3. Las experiencias adquiridas en situaciones dolorosas o causantes de ansiedad: problemas relacionados con el matrimonio, la salud, el empleo etcétera.

Mientras más fuerte sea el impacto emocional para un grupo o individuo, más poderoso parece ser el estímulo subliminal. Mientras más puritano o inhibido sea el individuo o grupo que reciba los estímulos, es más afectado emocionalmente por los estímulos contrarios a sus inhibiciones.

### **Defensas perceptivas.**

Los seres humanos reciben, procesan y transmiten información la cual no aparece conscientemente en ninguna de las etapas de su camino a través del sistema nervioso y puede con toda facilidad descartar de su conocimiento consciente cualquier información que pueda perturbarlo o conmocionarlo.

Existen técnicas para protegerse de los daños perceptivos:

1. Represión. Censurar o esquivar los recuerdos, sensaciones o percepciones con una alta capacidad de producción de ansiedad.
2. Aislamiento. Evitar percibir o anular todo tipo de información; se aíslan las percepciones y se minimizan.
3. Formación de fantasías La fantasía y la realidad no se distinguen.

4. Sublimación. El cambio de dirección de los impulsos y las emociones hacia canales más aceptables
5. Rechazo. Rechazar la existencia de algo turbador, como una agresión.
6. Proyección. Transferir a alguien más los sentimientos o deseos que son inaceptables o productores de ansiedad.
7. Introyección. La defensa contra la desilusión hacia otra persona aceptando la culpa o la responsabilidad.

Para comprender la importancia de los mensajes subliminales y el como influyen en el ser humano se tienen algunos ejemplos en el anexo B.

En alguna de las ilustraciones mostradas en el anexo B, se pueden encontrar mensajes con influencia de tipo social, socio-económicos, sexuales, personales etcétera.

Casi todas las personas tienen una idea errónea de que son los mensajes subliminales es decir, para ésta mayoría, hablar de mensaje subliminal es hablar de sexo, cuando la realidad es que no solo es eso, un mensaje subliminal puede ser relativo al sexo, a un cambio de vida, un cambio de actitud; puede hacer que algo que disguste, se torne agradable, se puede aprender un idioma, bajar de peso, en general un mensaje subliminal “ataca” el punto débil de cada persona sin que conscientemente se de cuenta..

Un mensaje subliminal puede decir, de manera oculta “ este auto es para ti “y”, pero no para ti “x”, puede causar sensaciones de hambre, cansancio, alegría, frío, calor, sed, ganas de trabajar etcétera.

Cualquier mensaje que produzca un deseo en un individuo que está percibiendo por algún objeto o alguna necesidad que conscientemente no es afín para sus gustos y se da cuenta que con el tiempo que quiere compra o desea tener ese objeto, está siendo “atacado” (manipulado) por un mensaje subliminal.

Si se analiza cuidadosamente cada anuncio comercial ya sea en televisión, carteles, revistas, periódicos etcétera, se pueden encontrar un sin fin de mensajes emitidos que el inconsciente de cada individuo interpretará de diversas maneras.

## **CAPÍTULO VII**

# **MEDICIÓN DE LA EFECTIVIDAD EN LA COMUNICACIÓN**

*Para que un líder motive e influya en las personas  
debe ante todo tener una comunicación efectiva.*

*Anónimo*

## **MEDICIÓN DE LA EFECTIVIDAD EN LA COMUNICACIÓN**

Hay que recordar primero los conceptos:

**Comunicación:** Interacción continua entre dos o más personas, mediante el uso de símbolos con el propósito de influir en el área de los pensamientos, sentimientos o acciones

**Efectividad:** Lograr los resultados esperados, haciendo las cosas bien.

El objetivo de la medición de la efectividad en la comunicación, es conocer los resultados obtenidos al transmitir o recibir un mensaje bien emitido.

Una pequeña historia para comenzar.

“ Cuentan que hace mucho tiempo existió un monasterio que se distinguía de los demás por el recibimiento que brindaba a los peregrinos que mostraban su habilidad en la comprensión de grandes verdades. Dicha habilidad se manifestaba estableciendo un dialogo a base de señas, con algún representante del monasterio. Si el monje consideraba que el viajero era sagaz y comprensivo, se le daba hospedaje y alimento sin costo alguno; pero si perdía tenía que abandonar el lugar y seguir su camino.



Un día, un peregrino se presentó y pidió someterse a ese duelo de habilidades y comprensión; el monje que tenía a su cargo dicha función se encontraba ocupado, por lo que su lugar fue sustituido por su hermano, quien además de ser tuerto, poseía la fama de ser tonto.

Más tarde, el peregrino se presentó ante el hermano del monje tuerto y humildemente le dijo:

♦ “Maestro, he competido con tu hermano y he sido derrotado por su gran sabiduría, No me queda más remedio que despedirme”.

El monje quien había tenido la seguridad de que su hermano sería derrotado, le pidió al viajero que le narrara lo sucedido, y esto fue lo que oyó:

♦ “ Nos sentamos el uno frente al otro. Inicé el dialogo mostrándole un dedo, como símbolo de que todo y todos somos uno. En respuesta, me mostró dos dedos para indicarme que lo dicho por mi era cierto , pero que los seres humanos, al no reconocer esta verdad, había dividido al mundo en bien y en mal. Después le mostré tres dedos para decirle que se vive dividido entre la verdad, la ilusión y la ignorancia, fue entonces cuando tu hermano agito el puño frente a mí diciendo que la fuerza de la fe y del amor sería capaz de solucionar ese dilema. Como puedes observar ante esa gran sabiduría, no me queda más que retirarme”

Habían pasado solo unos minutos desde lo acontecido, cuando llega el monje tuerto agitando un garrote sobre su cabeza y diciendo amenazador:

♦ “ Dónde está el peregrino, voy a matarlo”

Su hermano le preguntó el motivo de su enojo y éste le contestó:

♦ “ Fui a dar la bienvenida a nuestro invitado , según tu pedido. Apenas me había sentado cuando me mostró un dedo, indicándome que soy tuerto. Sin perder la paciencia, cortésmente le mostré dos dedos, para indicarle que afortunadamente él si disfrutaba de los dos ; pero él insistió en ofenderme mostrándome tres dedos para decirme que eran tres los ojos que entre los dos juntábamos. Fue entonces cuando no pude contenerme y lo amenacé con el puño para indicarle que no se salvaría, y no te cuento más porque voy a buscarlo”.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Curso de comunicación empresarial. Educación Continua 1994.

Historias como esta existen en todo proceso de comunicación mal llevada, es por eso que se tiene que conocer que tan efectiva es la comunicación y para ello se recurre al uso de testes autoevaluativos como los que se encontrarán en el ANEXO A, pero recordando siempre que la mejor manera de medir la efectividad en la comunicación es por medio de la RETROALIMENTACIÓN, es decir si la respuesta del receptor concuerda de forma lógica y clara con lo que el emisor emite.

Saber realmente si la comunicación es efectiva no es fácil, requiere de paciencia y reconocer oportunamente cuando el mensaje es emitido de manera adecuada o no. Para lograr ese conocimiento es importante:

- Reafirmar lo emitido preguntando si todo el mensaje estuvo claro y de lo contrario volver a enviar el mensaje.
- Seguir las siete C's, es decir, claridad, credibilidad, continuidad, contexto, contenido, capacidad de auditorio y utilizar diversos canales.
- No dar por hecho que el receptor entendió el mensaje
- Dar una información completa es muy importante.
- Utilizar los canales más adecuados
- Escuchar al emisor con atención, preguntar, aclarar y confirmar.
- Si se trata de un mensaje escrito, por ejemplo un memorándum , ser precisos, claros, no utilizar palabras difíciles etcétera.

- Como receptor de un mensaje escrito, leer detenidamente el mensaje, si no es claro, preguntar a otras personas sobre el escrito o bien volver a leer, resumir a palabras que si se entiendan.

Para poder ejemplificar se tiene los siguientes casos.

**Caso 1 A.** Se encuentran dos personas en la calle después de mucho tiempo, al despedirse una le dice a la otra -“¿ Nos vemos mañana?” -“ Claro que sí” responde el otro, se alejan.

¿En realidad se verán mañana?, no hubo un lugar ni una hora concertada.

**Caso 1 B.** Se encuentran dos personas en la calle que laboran en el mismo lugar, al despedirse una le dice a la otra - “¿Nos vemos mañana?” -“Claro que sí” responde el otro, se alejan.

Claro que se verán mañana, trabajan en el mismo lugar, no tuvo que especificar lugar ni hora.

En los casos anteriores se puede ejemplificar situaciones de la vida diaria, y es fácil determinar si la comunicación es efectiva o no

**Caso 2 A.** El jefe a la secretaria -“ Necesito el folder azul para la junta, búscalo por favor”.

¿Cuál junta? La de hoy, la de mañana, la del siguiente mes.

¿Cuándo lo quiere? En este momento, a las tres de la tarde, mañana.

**Caso 2 B.** El jefe a la secretaria - “ Necesito el folder azul a las tres de la tarde para la junta de hoy, búscalo por favor”

**Caso 3 A.** El cliente al vendedor -“ Necesito me cotice una válvula GF (Georg Fisher) 1 ½ “ .

Vendedor.-“ ¿Con actuador o sencilla? “

Cliente.-“ con actuador”

Vendedor - “ Cuesta tres mil pesos”

Cliente.- “ La válvula sola cuesta \$3,000?”

Vendedor.- “ Ah!! Quiere únicamente la válvula?”

Cliente.- “La válvula para utilizar con un actuador”

Vendedor.-“ Cuesta trescientos pesos”

Una sola palabra “CON” cambiada por una “PARA” hace que un mensaje cambie totalmente su dirección.

Casos como los anteriores existen en todo momento de la vida, en el trabajo, en la casa, la escuela etcétera.

La mejor manera de lograr una comunicación efectiva es PRACTICANDO, DETECTANDO las fallas y las barreras a tiempo y CORRIENDO para una mejor comprensión de los mensajes.

## **CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS**

## CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

Los seres humanos desde sus orígenes han utilizado diferentes medio o canales para comunicarse entre sí, primero lo hicieron por imitación de sonidos producidos por la naturaleza, después implementaron un código formado por letras, palabras y frases hasta lo que se conoce actualmente.

Para algunas personas es fácil ordenar e interpretar las ideas para comunicarlás, para otras no es tan sencillo, a pesar que desde pequeños se aprende a hablar y a escribir, pero comunicarse efectivamente no es sencillo.

Es importante determinar la capacidad de comunicación. Todo ser humano aprende a hablar a una edad aproximada de 2 a 3 años, pero una cosa es saber hablar, es decir estar capacitados para emitir sonidos o escribir signos que tengan significado definido y otra cosa muy diferente es comunicarse.

El filósofo francés Henry Bergson define al hombre de la siguiente manera: “el hombre no es, sino que se hace”, es decir cada ser humano no nace con las cualidades necesarias para ser buen comunicador, pero si lo desea puede lograrlo con práctica y decisión para desarrollar su capacidad comunicativa.



Este trabajo presenta las bases para el logro de una comunicación efectiva, tanto oral como escrita.

Para lograr una efectividad es necesario expresar las ideas en forma adecuada tomando en consideración al interlocutor, así como cuidar todos los detalles que entorpecen o interrumpen la comunicación como son:

- Ruidos
- Lugares y/o tiempo inadecuado
- Malestares físicos
- Las actitudes que se tengan hacia sí mismos y hacia los demás

No solo es hablar, sino también escuchar, hacerlo atentamente, con interés.

“Recordar que así como nos gusta que nos escuchen, nosotros debemos escuchar a los demás.”

En la actualidad, con los avances tecnológicos se han creado nuevos medios para comunicarse; entre ellos se encuentra el telefax, correo electrónico, video-teléfonos etcétera, esto no quiere decir que si se tiene video-teléfono con la comunicación es efectiva, la efectividad que tienen estos medios es la rapidez que se tiene de recibir y/o emitir mensajes. En el caso de un fax o correo electrónico es importante reconocer que el hecho de enviar un mensaje por este medio no quiere decir que en el momento el interlocutor lo reciba.

La efectividad en la comunicación la determina la persona que emite un mensaje éste debe ser: creíble, claro, continuo, consistente, debe tener un contexto, un contenido, se deben emplear diversos canales y tener sobre todo capacidad de auditorio. También es importante tomar en consideración la orientación en que se lleva a cabo la comunicación, y los factores externos así como la importancia del tema a tratar.

La influencia que tienen algunos mensajes sobre las personas, no sólo son por medio de imágenes ocultas o sonidos no perceptibles, un mensaje al ser emitido con un tono de voz cándida o dulce influirá en otras personas de la misma manera que los mensajes subliminales lo hacen, igualmente sucede con un tono de voz fuerte o agresiva o con uno melancólico etcétera, un ejemplo claro es la expresión o llanto de un niño triste que desea un dulce o un juguete, Lo que sucede al mirar esa expresión es una manipulación del niño al los padres para obtener lo que desea. Aprender a detectar los mensajes subliminales es importante para poder tener una comunicación efectiva.

Recordar que la mejor manera de lograr una comunicación efectiva es

DETECTANDO fallas , CORREGIR y sobre todo PRACTICAR

## **ANEXO A**

## ANEXO A

### EJERCICIOS AUTOEVALUATIVOS

#### COMUNICACIÓN VERBAL

Conteste las siguientes preguntas y posteriormente coméntelas con sus compañeros de curso

##### Comunicación en el trabajo <sup>1</sup>

1. Estoy convencido de que en el trabajo tengo necesidad de comunicarme genuinamente con mis compañeros y con el personal de otros niveles. ¿Cómo se manifiesta mi convicción?

---

2. ¿Trato de conocerme a mí mismo y valorarme con sentido realista para fomentar la comunicación con los demás según mi índole y mis capacidades?

---

3. ¿Me interesa conocer y comprender mejor a mis compañeros de trabajo? ¿Qué hago para lograrlo?

---

4.- Cundo soy el emisor ¿Sé bien lo que quiero decir a cada persona y procuro ser claro acentuando los aspectos importantes del mensaje?, ¿Busco la retroalimentación?

---

5.- Si soy el receptor ¿ Sé escuchar lo que el otro me dice y lo hago con atención, sin adelantarme a su mensaje?

---

<sup>1</sup> Curso comunicación empresarial. Educación continua 1994

## **Capacidad para expresarse en forma efectiva ante individuos o grupos.<sup>2</sup>**

Conteste las siguientes preguntas

1.- Mencione alguna ocasión en la que usted dio instrucciones a otra persona para que realizara una tarea y posteriormente se dio cuenta que no la había realizado correctamente

---

¿Qué hizo ante tal situación?

---

¿Cual fue el resultado?

2.- ¿Cual ha sido el procedimiento o labor más difícil que ha tenido que explicar a otra persona o personas?

---

¿Cual fue la manera en que la explicó?

---

¿Cual fue el resultado?

3.- En ocasiones es difícil comunicarse por teléfono, ¿Cuándo fue la última vez que le costó más trabajo darse a entender por esta vía de comunicación?

---

¿ Que hizo para verificar que su comunicación fuera entendida

---

---

<sup>2</sup> Congreso anual 1998 Warner Lamber división ADAM'S Comunicación verbal.

4.- ¿Cuándo fué la última vez, en la parte de la información que usted maneja, que fue mal interpretada por otras personas?

---

¿Qué hizo al respecto?

---

5.- ¿Ha tenido la necesidad de comunicarse con personas que no han estado técnicamente preparadas, como lo requería las circunstancias?

---

¿Qué hizo ante tal situación?

---

### Autoevaluación de integración social<sup>3</sup>

Este formulario le ayuda medir la comunicación en grupo y a establecer metas de desarrollo personal.

Habilidad de comunicación	Excelente	Suficiente	Deficiente
1. Participa en diálogos de grupo?			
2. Participa en actividades de grupo?			
3. Es usted claro y directo ?			
4. Es usted enérgico y dinámico?			
5. Escucha atentamente y empáticamente?			
6. Piensa antes de hablar?			
7. Busca la justicia y la verdad?			

Habilidad de observación	Excelente	Suficiente	Deficiente
1. Observa las tensiones del grupo?			
2. Nota quien habla con quién y la intención con que lo hace.?			
3. Nota los niveles de interés del grupo?			
4. Percibe los sentimientos de individuos?			
5. Capta las intenciones?			
6. Detecta los subgrupos informales?			
7.¿ Nota quién se margina?			

<sup>3</sup> Curso educación continua. Comunicación empresarial. 1994

### Sabemos escuchar?

El propósito de este cuestionario es conocer el desempeño como escucha.

Claves:       5= Totalmente cierto  
              4= Cierto  
              3=Puede ser  
              2=Falso  
              1=Totalmente falso

- |  |  |
|--|--|
| 1. Le gusta escuchar cuando alguien esta hablando  |  |
| 2. Acostumbra animar a los demás a que se expresen   |  |
| 3. Trata de escuchar aunque no le agrade la persona que está hablando                      |  |
| 4. Escucha con la misma atención si el que habla es un amigo, conocido o desconocido       |  |
| 5. Escucha con la misma atención si el que habla es hombre, mujer, joven Viejo o niño.     |  |
| 6. Siempre que habla con otra persona deja de hacer lo que está haciendo                   |  |
| 7. Mira a su interlocutor cuando le habla y el le habla                                    |  |
| 8. Se concentra en los que está oyendo; ignora lo que ocurre a su alrededor                |  |
| 9. Demuestro que voy siguiendo lo que me dicen, animando la conversación                   |  |
| 10. Reflexiona en lo que la otra persona dice  |  |
| 11. Trata de comprender lo que le dicen  |  |
| 12. Deja hablar a quien toma la palabra, sin interrumpir                                   |  |
| 13. Cuando alguien que está hablando duda en decir algo, lo anima a seguir.                |  |
| 14. Trata de hacer un resumen de lo que le dijeron y se pregunta si comprendió.            |  |
| 15. Se abstiene de juzgar prematuramente las ideas hasta que hayan terminado de exponerlas |  |



16. Sabe escuchar a su interlocutor sin dejarse determinar demasiado por su forma de hablar, su voz, su vocabulario, sus gestos o apariencia física

17. Escucha aunque pueda anticipar lo que su interlocutor va a decir

18. Hace preguntas para ayudarlo a explicarse mejor

19. Pide, en caso necesario, que le expliquen en que sentido está usando tal o cual palabra


Total de respuestas 5 \_\_\_\_\_  
4 \_\_\_\_\_  
3 \_\_\_\_\_  
2 \_\_\_\_\_  
1 \_\_\_\_\_

Si obtuvo más de 15 “Cincos” y “Cuatros” !! FELICIDADES!!

Entre 12 y 15 puede estar satisfecho

Menos de 12, Hace falta que revise y mejore su forma de comunicación.

## COMUNICACIÓN ESCRITA

Evaluación de la expresión clara de ideas en forma escrita y utilización de una buena estructura gramatical.

1. ¿Cuál fue el último escrito que ha realizado?

---

¿Qué enfoque le dio?, ¿Cómo lo estructuró?

---

¿Cuál fue la reacción del lector?

---

2. ¿Cuál ha sido el informe o escrito más importante que ha escrito en los últimos meses?,

¿A quién iba dirigido?

---

¿Qué hizo para elaborar las partes más importantes?

---

¿Cuál fue el resultado?

---

3. ¿Cuál ha sido el reporte más difícil técnicamente que ha tenido que elaborar?, ¿Porqué fue tan difícil?

---

¿Cómo percibió la reacción de la persona a quien iba dirigido?

---

4. ¿Cuál ha sido el escrito más largo que ha tenido que realizar en los últimos meses?

---

¿Cuanto tiempo se llevó para realizarlo?, ¿Qué hizo para aprovechar el tiempo de realización?

---

¿Cuál fue el resultado?

---

Lee las siguientes frases con el volumen y tono de acuerdo con el significado que quieras darle.

1.

- a) Tomaste una decisión. No te arrepentirás.
- b) ¿Tomaste una decisión? No te arrepentirás.
- c) Tomaste una decisión. ¡No! ¡Te arrepentirás!
- d) Tomaste una decisión. ¿No? Te arrepentirás
- e) Tomaste una decisión, ¿No te arrepentirás?

2.

- a) ¿ A usted no lo convencen estas ofertas justas?
- b) A usted *no* lo convencen estas ofertas justas.
- c) A usted *no lo convencen* estas ofertas justas.
- d) A usted no lo convencen estas *ofertas* justas.
- e) A usted no lo convencen estas ofertas *justas*.

Nombra, empleando tus conocimientos conceptuales, las realidades que te sugieren los siguientes textos. Por ejemplo, el hijo menor: el benjamín, el consentido, el pilón, el error, la cola, etcétera.

Mujer que persigue a un hombre: \_\_\_\_\_

Mujer que ama a un hombre : \_\_\_\_\_

Hombre que trabaja mucho : \_\_\_\_\_

Alumno que estudia demasiado: \_\_\_\_\_

Hijo mayor : \_\_\_\_\_

El que gana dinero: \_\_\_\_\_

El que llora para liberarse : \_\_\_\_\_

2.- A continuación describe las realidades que los siguientes nombres te sugieran, por ejemplo: Suéter equivale a la suegra o prenda de tejido que abriga.

Aguador : \_\_\_\_\_

Sepulturero : \_\_\_\_\_

Jaime : \_\_\_\_\_

Hermano : \_\_\_\_\_

Chela : \_\_\_\_\_

Jefe: \_\_\_\_\_

Una vez que hayas terminado el ejercicio, reúnete con seis compañeros e intercambia respuestas. Cada palabra obedecerá al contexto individual de cada participante.

## **ANEXO B**

## ANEXO B

Los mensajes publicitarios son un buen ejemplo para la demostración de influencia y manipulación inconsciente.

**En la figura 1.** lo que el inconsciente va a aceptar es el hecho de que si el individuo viaja utilizando dicha línea aérea es porque es una persona atractiva, decidida, emprendedora, libre y activa; que viaja continuamente por periodos cortos fuera del lugar donde radica .

**El mensaje de la Fig. 2.**muestra una gama de automóviles para diferente tipo de “personalidades”, Puede entenderse que CONAUTO brinda un bienestar económico, es decir, es un sistema de auto- financiamiento exclusivo de una marca, el lector lo primero observa son los automóviles que se encuentran en la parte inferior del anuncio en el cual observa la variedad de vehículos que existen, desde el auto de lujo hasta el auto de trabajo. Las letras grandes es lo segundo que observan para darse una idea de las alternativas que existen en precios

Se puede observar en la distribución del anuncio, las letras grandes que se encuentran en el centro son principalmente para atraer la atención del lector. En seguida se encuentran los automóviles y por último las letras pequeñas a los lados, que generalmente las personas no leen detenidamente, es ahí donde se encuentra el mensaje que llega al inconsciente.

**La fig. 3.** El lector observa primero el auto y en segunda instancia , el enunciado que dice:

“¿Será pecado?”

Es un auto deportivo, veloz para personas presumidas, y para todo aquel que quiere el “mundo en sus manos”. Para gente joven, gente de la nueva generación

Casi todas las personas únicamente observan el auto, son muchas letras pequeñas agrupadas en un sólo espacio que generalmente no se presta para leer, sin embargo la frase “¿será pecado?” es una frase que incita curiosidad y por curiosidad se lee e inconscientemente manipula.

**La fig 4.** La ubicación de las imágenes son importantes en cualquier mensaje. En éste caso se puede observar el rostro de una mujer, una víbora, la frase que dice “ El arte de la seducción” y por último el objeto principal; el perfume.

En los mensajes expuestos en éste anuncio existen diversas opiniones, es por ello que se realizó una encuesta para determinar la influencia que éste causa en las personas:

Opinión de diez personas encuestadas:

- No lo comprarían 60% Le temen a las víboras y no les interesa
- Lo comprarían para regalarlo 30% Por ser diferente, por ser “seductor”
- Lo usarían 10% para ver que sucede, por que el envase es bonito

Opinión general: Lo compraría y usarían son las mujeres que pretenden ser seductoras, mujeres sin personalidad propia. Es interesante notar como la presencia de la víbora pone una barrera que impide poner atención en el mensaje.



# Dime con quién vuelas y te diré quién eres.



Sólo alguien como tú, podía elegir una compañía como tú.

FIGURA 1

# HOY EN DIA, ES MEJOR CONAUTO QUE SIN AUTO

Con el acelerado ritmo de la vida moderna, andar sin auto es un enorme inconveniente. Por eso, hoy en día, es mejor Conauto... que sin auto.

Conauto, sigue siendo la mejor opción en Autofinanciamiento,

para que usted obtenga el Ford que siempre ha deseado.

No se quede sin auto... Mejor, visite hoy mismo a su Distribuidor Ford y pregunte por Conauto, el sistema de Autofinanciamiento Ford.

**CERO ENGANCHE  
HASTA 50 MESES  
DESDE  
N\$ 1,667.00\*  
MENSUALES**



EXCELENCIA  
AUTOMOTRIZ

## CONAUTO

Autofinanciamiento Ford

\*Mensualidades de Escorr Sedán austero



## ¿Será pecado?

¿Será soberbia sentirme superior a los otros conductores cuando voy al volante de mi nuevo Golf? ¿Será avaricia no conformarme con un auto cualquiera sino querer el mejor? ¿Será lujuria esa sensación que tengo cuando conduzco mi nuevo Golf, cuando escucho su motor, cuando lo veo delante de mí? ¿Será ira la de

esos ojos con los que me miran los demás conductores cuando los rebaso? ¿Será gula que todos los fines de semana salgamos a comer fuera, o lo hago sólo por conducir cuanto más lejos mejor? ¿Será envidia lo que sienten mis vecinos cuando me ven estacionar mi nuevo Golf frente a casa? ¿Será pereza que para

cualquier cosa que tenga que hacer vaya en coche?

No sé, no sé... Pero el placer de conducir mi nuevo Golf tiene algo extraño. Por eso, me pregunto...

"Si no es ilegal, ni inmoral, ni engorda... ¿No será pecado?"



**Golf**

*Origina, Año 2, núm. 25,  
junio 1995.*

FIGURA 3

# El Arte de la Seducción.



FIGURA 4

## **BIBLIOGRAFIA**

## REFERENCIAS

### BIBLIOGRAFICAS

APRIX ROGER D'. La comunicación, clave de productividad.  
Editorial. Limusa México 1986

AVILA ABEL. Proceso de la comunicación social.  
Editorial Barranquillo Colombia 1980

BERGES JEAN. Los gestos y la personalidad.  
Editorial Fher S.A Colección se Habla. España 1972

BERLO DAVID KENNETH. Proceso de la comunicación.  
Editorial El Ateneo México 1985

BRETH ROBERT D.. Las comunicaciones en la dirección de empresas.  
Editorial Fondo educativo interamericano S.A México 1980

BRYAN KEY WILSON. Seducción subliminal.  
Editorial Diana México 1988. Última impresión 1998

COVEY STEPHEN R. Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva.  
Editorial. Paidós México 1995

CHÁVEZ PEREZ FIDEL, PALACIOS MARGARITA. Leer para pensar.  
Búsqueda y análisis de la información.  
Editorial Alhambra Mexicana. México 1997

DESSLER GARRY. Administración de personal.  
Editorial Prentice Hall México 1996

DOMINGUEZ LUIS ADOLFO. Redacción uno.  
Editorial Diana México 1991

FAST JULIUS. El sublenguaje del cuerpo.  
Editorial PAIDOS México 1991

GARCIA MARIO. Apepectos fisicos y biológicos de la comunicación  
Editorial Athopos. Monografías científicas FIBE México 1990

GIRAL BARNES JOSE Cultura de efectividad.  
Editorial México 1993

GONZALEZ ALONSO CARLOS. El guión  
Editorial Trillas México 1989

GONZALEZ GARCIA CARMEN. La comunicación efectiva.  
Editorial Grupo editorial ISEF. México 1997

. HODGETTES RICHARD M. El supervisor eficiente; Un enfoque práctico.  
Editorial McGrawHill México 1989.

STRAUSS GEORGE. Personal. Los problemas humanos de la dirección.  
Editorial Herrero, Hnos, Sucesores México 1960

WALTON DONALD. Sabe usted comunicarse?  
Editorial McGraw Hill México 1991

WIBUR SCHRAMM. Hombre, mensaje y medios.  
Editorial Forja Madrid 1991

## **TESIS**

ALTAMIRANO CARDOSO THELMA TERESA. Comunicación en la empresa  
Facultad de Química México 1995 UNAM

## **ARTICULOS**

PHYLLIS MINDELL. Lectura de poder.  
México 1998

ASOCIACION ALFA OMEGA A.C. Comunicación humana.  
México 1998

COMPTON'S INTERACTIVE ENCYCLOPEDIA. COMMUNICATION.  
Versión 5.1 Softkey Multimedia 1997

## **CURSOS**

CORONADO MENDOZA LEON C. Comunicación y Liderazgo.  
Coordinación de educación continua 1994 Facultad de Química UNAM

MARRUEDA Y VALLE GLORIA. Comunicación organizacional.  
Coordinación de educación continua 1994 Facultad de Química UNAM

IMIQ. Liderazgo y comunicación  
Facultad de Química México Noviembre 1997 UNAM  
Ponentes Thelma Teresa Altamirano Cardoso  
León C. Coronado Mendoza  
Robert Johnson

## **HEMEROGRAFICA**

REVISTA. La publicidad  
Vol. 1, 2, 3, 4, 6, 7, 8 y 9  
Editorial Plus LTDA Colombia 1992