

HABILIDADES DE LA COMUNICACIÓN.

Introducción para Policías Locales



Autores:

Alfonso López Jurado

Manuel López Gálvez



AUTORES Y EDICIÓN:

© **ALFONSO LÓPEZ JURADO / MANUEL LÓPEZ GÁLVEZ**

Policía Local Osuna (Sevilla)

Policía Local Puente Genil (Córdoba)

Nº de Depósito Legal

CO 600-2016

COLABORA Y DISTRIBUYE



Sindicato Independiente de Policía Local de Andalucía

EJEMPLAR DE DISTRIBUCIÓN GRATUITA

Esta publicación electrónica se divulga y distribuye con la colaboración de SIP-AN, Sindicato Independiente de Policía Local de Andalucía, con la intención de reciclar y perfeccionar en esta materia a los diferentes Policías Locales tanto de nuestra Comunidad Autónoma, así como del resto de Comunidades. Se publica electrónicamente como publicación electrónica en la página web del Sindicato Independiente de Policía de Andalucía SIPAN, **www.sip-an.es**, en la sección biblioteca virtual, apartado publicaciones de Interés Policial, estando disponible para su visualización e impresión de cuantos usuarios estén interesados en sus contenidos.

© Reservados todos los derechos del Autor, queda prohibida cualquier copia total o parcial de esta obra para su inclusión en otras publicaciones, salvo autorización expresa de su autor. Queda autorizada su impresión y difusión por cualquier tipo de medio.

EPÍLOGO

Las habilidades de la comunicación desde la óptica laboral policial, son una de las herramientas más importantes en la interacción con otros individuos y en una posible resolución de conflictos. Es por ello por lo que resulta imprescindible para un policía conocer, analizar y ejercitar los diferentes estilos en el proceso de comunicación policía-ciudadano, así como detectar los factores que obstaculizan o favorecen una buena comunicación.

Con esta publicación se pretende poner en conocimiento las diferentes teorías y estrategias comunicativas, para que el agente pueda adquirir habilidades sociales que faciliten el trabajo diario con la ciudadanía en todos los ámbitos de actuación, ya que sin duda una buena intervención comunicativa, nos permite resolver problemas que de otro modo, necesitarían una intervención policial más contundente y menos agradable para las partes intervinientes.



INDICE

INTRODUCCIÓN. HABILIDADES SOCIALES.-.....	5
¿CÓMO PODEMOS DEFINIR LO QUE SE ENTIENDE POR EL CONCEPTO DE HABILIDADES SOCIALES EN EL ÁMBITO POLICIAL?.....	6
CARACTERÍSTICAS MÁS IMPORTANTES DE LAS HABILIDADES SOCIALES.-.....	7
PRINCIPALES FUNCIONES BÁSICAS DE LAS HABILIDADES SOCIALES.-.....	7
PRINCIPALES CAUSAS DEL FRACASO EN HABILIDADES SOCIALES.-.....	9
COMUNICACIÓN.-	13
DEFINICIÓN DEL CONCEPTO DE COMUNICACIÓN DENTRO DEL ÁMBITO POLICIAL.-	14
PRINCIPALES ELEMENTOS INTERVINIENTES EN LA COMUNICACIÓN EN EL ÁMBITO POLICIAL.-	17
EL ACTO DE COMUNICAR: EL PROCESO COMUNICATIVO.-	20
OBSTÁCULOS Y FACILITADORES DE LA COMUNICACIÓN.-.....	22
PROBLEMAS Y OBSTÁCULOS EN LA COMUNICACIÓN.-.....	24
PRINCIPALES ELEMENTOS QUE FACILITAN LA COMUNICACIÓN.-	28
LA ESCUCHA ACTIVA.-	30
MECANISMOS DE RELACIÓN DE LA ESCUCHA ACTIVA.-.....	32
EL PROCESO DE ESCUCHA ACTIVA.-.....	33
OBSTÁCULOS EN LA ESCUCHA ACTIVA.-	37
VENTAJAS DE LA ESCUCHA ACTIVA.-.....	39
BIBLIOGRAFÍA.-.....	42

INTRODUCCIÓN. HABILIDADES SOCIALES.-

Las habilidades sociales (a veces designada como competencia social) no tiene una definición única y determinada, puesto que existe una confusión conceptual a este respecto, ya que no hay consenso por parte de la comunidad científico-social; sin embargo, esto puede ser definido según sus principales características, y éstas señalan que las habilidades sociales son un conjunto de conductas aprendidas de forma natural (y que por tanto pueden ser enseñadas), que se manifiestan en situaciones interpersonales, socialmente aceptadas (ello implica tener en cuenta normas sociales y normas legales del contexto sociocultural en el que se actúa, así como criterios morales), y orientadas a la obtención de reforzamientos ambientales (refuerzos sociales) o auto-refuerzos.

No en vano, también son conductas asociadas a los animales, puestas de manifiesto en las relaciones con otros seres de la misma especie. En el caso de las personas, estas dotan al individuo que las posee de una mayor capacidad para lograr los objetivos que pretende, manteniendo su autoestima sin dañar la de las personas que le rodean. Estas conductas se basan fundamentalmente en el dominio de las habilidades de comunicación, y requieren de un buen autocontrol emocional por parte de quien actúa.

Aunque la dimensión relacionada con el comportamiento de lo social ha preocupado siempre, no fue hasta mediados de los años 1970 cuando el campo de las habilidades sociales consiguió su mayor difusión y, en la actualidad sigue siendo objeto de estudio e investigación. Los orígenes de las habilidades sociales se remontan a **Salter**, hacia 1949, que es considerado uno de los padres de la terapia de conducta, y que desarrolló en su libro *Conditioned Reflex Therapy* (seis técnicas para habilidades). Nacieron así diversos estudios basados en los inicios de la denominada terapia de conducta de Salter.

Estas fuentes anteriormente citadas se desarrollaron en los Estados Unidos, mientras en Europa, los ingleses **Argyle y Kendon** (1967) relacionaron el término de habilidad social con la psicología social, definiéndola como "*una actividad organizada, coordinada, en relación con un objeto o una situación, que implica una cadena de mecanismos sensoriales, centrales y motores; una de sus características principales es que la actuación, o secuencia de actos, se halla continuamente bajo el control de la entrada de información sensorial*".

Tras lo expuesto anteriormente, el objetivo para desenvolvernó con éxito en el mundo laboral (policial), es adquirir durante los años de formación académica, las habilidades conceptuales y técnicas más adecuadas. Estudiamos tanto los conocimientos teóricos sobre la profesión elegida como las técnicas que le son propias y que la diferencian de las demás profesiones. Sin embargo, la formación centrada en la adquisición de conocimientos especializados ha dejado de lado las habilidades sociales, tan necesarias para interaccionar eficazmente con los demás dentro del contexto profesional de una organización, así como desde la propia organización hacia el exterior.

¿CÓMO PODEMOS DEFINIR LO QUE SE ENTIENDE POR EL CONCEPTO DE HABILIDADES SOCIALES EN EL ÁMBITO POLICIAL?

La comunicación con los demás es algo necesario, a través de ella manifestamos nuestras necesidades, deseos y sentimientos. Pero, ¿somos habilidosos a la hora de comunicarnos con los demás? ¿Qué son las habilidades sociales?

Las habilidades sociales son un conjunto de conductas necesarias que nos permiten interactuar y relacionarnos con los demás, de manera efectiva y satisfactoria. La cultura y las variables socio-demográficas resultan ser imprescindibles para evaluar y entrenar las habilidades sociales, ya que dependiendo del lugar en el que nos encontremos, los hábitos y formas de comunicación cambian. Además, resultan ser conductas aprendidas, esto quiere decir, que no nacemos con un repertorio de habilidades sociales, sino que a lo largo de nuestro crecimiento y desarrollo, vamos incorporando algunas de estas habilidades para comunicarnos con los demás.

El hecho de poseerlas evita la ansiedad en situaciones sociales difíciles o novedosas, facilitando la comunicación emocional, la resolución de problemas y la relación con los demás.

De todas formas, en un intento por definirlas, entendemos por habilidades sociales *“la capacidad que tiene una persona para aprender distintos comportamientos y seleccionar el más adecuado para el logro de sus objetivos considerando tanto la persona con la que interactúa como el contexto donde se desarrolla la interacción”*.

CARACTERÍSTICAS MÁS IMPORTANTES DE LAS HABILIDADES SOCIALES.-

Las habilidades sociales poseen una serie de características que a continuación procedemos a detallar:

1. Conjunto identificable de conductas específicas que se manifiestan en situaciones de interacción social.
2. Son aprendidas. Se aprenden mediante observación e interacción.
3. Suponen iniciativas y respuestas afectivas apropiadas.
4. Acrecientan el razonamiento social.
5. Son influidas por las características del medio como la edad, sexo, status que afectan a la conducta social del sujeto.
6. La probabilidad de que se manifiesten depende de la interacción de factores personales (motivación e interés) y contextuales o situacionales.
7. Orientadas al logro de objetivos que requieren influir sobre el ambiente social.
8. Han de adecuarse a los objetivos y a las demandas de la situación.
9. Son sinónimo de eficacia del comportamiento interpersonal. Poseer habilidades aumentará la posibilidad de conseguir objetivos o recompensas personales, materiales y sociales.
10. Se pueden aprender mediante un entrenamiento adecuado.

PRINCIPALES FUNCIONES BÁSICAS DE LAS HABILIDADES SOCIALES.-

A continuación se enumeran las principales funciones básicas en las habilidades sociales:

1. Conseguir reforzadores (materiales, actividades, sociales, auto-reforzamiento, etc.) en situaciones de interacción social (p.ej. conseguir un puesto de trabajo en una entrevista laboral o entablar una relación con una persona en una cata universitaria).

2. Mantener o mejorar la relación interpersonal con otras personas (familiares, amigos, compañeros del trabajo, pareja...). Una buena relación y comunicación es uno de los puntos base para posteriores intervenciones con cualquier tipo de colectivo (niños y adolescentes, personas mayores, personas con discapacidad física, psíquica o sensorial, población reclusa, ex-pacientes psiquiátricos, etc.).
3. Impedir el bloqueo del reforzamientos social (reconocimiento, afecto, aprobación, aceptación) de las personas significativas para el sujeto.
4. Disminuir el estrés y la ansiedad ante determinadas situaciones sociales (p.ej. en una entrevista de trabajo, a la hora de hablar ante un auditorio, en una situación de cortejo...).
5. Mantener y mejorar la autoestima y el auto-concepto (p.ej. cuando afrontamos críticas, cuando le pedimos a otra persona que cambie su actitud y/ o comportamiento).
6. Impedir la pérdida de reforzamiento social.
7. Adquirir mayor conocimiento de sí mismo y de los demás.
8. Controlar los niveles de estrés, propios y ajenos, dado que permite controlar situaciones interpersonales problemáticas y conflictivas.

Las habilidades sociales tienen una clara funcionalidad para el individuo puesto que permite mantener relaciones con los demás de carácter reforzante. Independientemente de la frecuencia de las relaciones sociales, que puede diferir de unos sujetos a otros, es bien cierto que, por lo general, solemos pasar mucho tiempo interactuando con los demás, lo cual proporciona aumento de la autoestima y bienestar personal cuando dichas relaciones son satisfactorias. En nuestra sociedad, el éxito personal y social está relacionado con la sociabilidad del individuo y sus habilidades interpersonales. En el caso de los niños y niñas, sus habilidades para interactuar con los iguales y con los adultos significativos (padres, familiares, profesores, conocidos, etc.) forman parte del desarrollo infantil deseable. Estas relaciones entre iguales constituyen oportunidades únicas para que se desarrollen sus habilidades sociales. Los niños que carecen de los apropiados comportamientos sociales experimentan aislamiento social, rechazo y son menos felices.

PRINCIPALES CAUSAS DEL FRACASO EN HABILIDADES SOCIALES.-

Existen dos modelos explicativos de la falta de habilidad social, el *modelo del déficit* y el *modelo de inhibición o interferencia* (Monjas, 1992). Según el primer modelo, los problemas de competencia social se deben a que el sujeto no tiene un repertorio de conductas y habilidades necesarias para interactuar con otras personas porque nunca las ha aprendido. Esto puede deberse a que no ha tenido modelos apropiados o estimulación adecuada, a la falta de oportunidades de aprendizaje o a la existencia de una historia inadecuada de reforzamiento.

Según el modelo de la interferencia, o del déficit en la ejecución, el sujeto tiene determinadas habilidades, pero no las pone en juego debido a determinados factores emocionales y/o cognitivos y motores que interfieren con su ejecución. Entre las variables interfirientes se incluyen los pensamientos depresivos, la baja habilidad de solución de problemas, limitaciones en la habilidad para ponerse en lugar de los otros, bajas expectativas sobre sí mismo, ansiedad, miedo, comportamiento motor deficiente o excesivo, creencias irracionales, y déficit en percepción y discriminación social. Es de destacar aquí la reflexión realizada por **Caballo** (1993), quien, a partir del esquema propuesto por **McFall** (1982), resume los problemas más frecuentes que pueden encontrar las personas a lo largo de las distintas fases de puesta en marcha de una conducta socialmente habilidosa.

En la tabla se exponen los problemas incluidos en las distintas fases:

FASES	PROBLEMAS QUE PUEDEN SURGIR
Etapas inicial de motivación, objetivos y planes	• Los objetivos pueden ser contradictorios objetivos y planes • Los objetivos pueden estar suprimidos • Los objetivos se transforman a causa de su bloqueo • Las habilidades cognitivas requeridas para la planificación pueden ser inadecuadas

Fase de habilidades de descodificación	• Evitación perceptiva debida a la ansiedad de descodificación • Bajo nivel de discriminación y precisión • Errores sistemáticos • Estereotipos imprecisos o abuso de ellos • Errores de atribución • Efecto de halo
Fase de decisión	• Fracaso en considerar alternativas • Fracaso en discriminar acciones efectivas y apropiadas de las no apropiadas • Tomar decisiones demasiado lentamente o no tomarlas • Fracaso en adquirir el conocimiento correcto para tomar decisiones • Tendencia a tomar decisiones negativas
Fase de codificación	• Déficit en habilidades conductuales del repertorio del individuo • Ansiedad condicionada que bloquea la ejecución • Distorsiones cognitivas (referentes a algunas de las fases anteriores) • Carencia de atractivo físico (especialmente cuando están implicadas las habilidades heterosociales)

	• Carencia de retroalimentación, debida a la falta de habilidad, o retirada por alguna circunstancia • Retroalimentación errónea o poco realista
--	--

Como se puede observar, distintos aspectos relacionados con limitaciones en los repertorios conductuales de habilidades observables y de capacidades personales no observables, así como otros aspectos relacionados con el contexto, pueden influir en el adecuado desarrollo de estas fases. Además, los fallos producidos en cada una de ellas repercutirán en las siguientes.

El aprendizaje de las habilidades sociales es un proceso continuo que tiene su origen a edades muy tempranas. Las causas del fracaso de una persona para mostrar conductas socialmente competentes en una determinada situación social puede deberse a varios factores. Desde la Psicología Social, existen varios modelos que pretenden explicar el fracaso en las habilidades sociales.

A continuación exponemos de forma breve, los modelos mencionados más arriba, intentando explicarlos más detalladamente. Estos son el *modelo de déficit* y el *modelo de inhibición o interferencia*.

- **Modelo de déficit.-**

Los problemas de competencia social se explican porque el sujeto no cuenta en su repertorio con las conductas y habilidades necesarias para actuar en una determinada situación interpersonal; el sujeto no sabe porque nunca lo ha aprendido. Puede ocurrir también que el sujeto no tenga el conocimiento del comportamiento deseable en un contexto determinado. Existen distintas explicaciones de por qué el sujeto no dispone de las habilidades interpersonales, por ejemplo, inadecuada historia de reforzamiento, ausencia de modelos apropiados o carencia de estimulación y oportunidades de aprendizaje.

A continuación distinguiremos tres tipos de déficit: conductual, perceptivo y cognitivo.

1) Déficit conductual:

- a) La persona no realiza conductas habilidosas porque no sabe o no ha aprendido, por lo tanto no las ha adquirido mediante el aprendizaje.
- b) Existe ansiedad ante algunas situaciones sociales debido a que la persona percibe que no sabe cómo ha de comportarse.

2) Déficit perceptivo:

- a) La persona no discrimina correctamente las situaciones sociales, por lo tanto puede equivocarse en la habilidad que ha de desarrollar.
- b) En la persona ocurren errores sistemáticos de percepción, como por ejemplo tender a percibir a los demás más hostiles que lo que realmente son.
- c) La persona comete errores de atribución causal, como por ejemplo creer, equivocadamente, que los demás son culpables de algo o pensar que si un individuo tiene una característica negativa, todas las demás van a ser asimismo negativas o, también, percibe que el individuo actúa siempre de la misma manera independientemente de las circunstancias, o se le etiqueta de manera errónea, produciéndose un conflicto cuando no realiza la conducta esperada.
- d) Existen estereotipos inexactos mediante los que se le atribuyen a los demás falsas creencias.

3) Déficit cognitivo:

- a) Se fracasa al evaluar alternativas de respuesta. La persona no sabe qué habilidad desplegar ante una situación determinada.
- b) Se fracasa al discriminar acciones apropiadas y efectivas.
- c) La persona no toma decisiones o éstas son tardías.
- d) Existe tendencia a tomar decisiones desde el punto de vista negativo.

• Modelo de inhibición o interferencia.-

Si bien el modelo de déficit, como hemos observado, postula que la habilidad social no se desarrolla porque existe alguna carencia, desde el modelo de inhibición se asume que la persona posee la conducta habilidosa, sin embargo, lo que ocurre es que la conducta se inhibe.

La citada inhibición se produce debido a la ansiedad. Esta ansiedad viene condicionada por ciertos estímulos que configuran las situaciones sociales. Se realizan evaluaciones cognitivamente

incorrectas, como consecuencia de una interpretación equivocada de la objetividad de la situación social. Es decir, que se interpreta erróneamente una situación y, como consecuencia, la valoración de esta es incorrecta. Por ejemplo: "Sé que lo haré mal", "Yo no sé hacer eso", "Van a ver que estoy nervioso", etc.

COMUNICACIÓN.-

La comunicación es el proceso mediante el cual se puede transmitir información de una entidad a otra, alterando el estado de conocimiento de la entidad receptora. La entidad emisora se considera única, aunque simultáneamente pueden existir diversas entidades emisoras transmitiendo la misma información o mensaje. Por otra parte puede haber más de una entidad receptora. En el proceso de comunicación unilateral la entidad emisora no altera su estado de conocimiento, a diferencia del de las entidades receptoras.

Los procesos de la comunicación son interacciones mediadas por signos entre al menos dos agentes que comparten un mismo repertorio de signos y tienen unas reglas semióticas comunes.

Tradicionalmente, la comunicación se ha definido como *“el intercambio de sentimientos, opiniones, o cualquier otro tipo de información mediante el habla, escritura u otro tipo de señales”*. Todas las formas de comunicación requieren un *emisor*, un *mensaje* y un *receptor* destinado, pero el receptor no necesita estar presente ni consciente del intento comunicativo por parte del emisor para que el acto de comunicación se realice. En el proceso comunicativo, la información es incluida por el emisor en un paquete y canalizada hacia el receptor a través del medio. Una vez recibido, el receptor decodifica el mensaje y proporciona una respuesta.

El funcionamiento de las sociedades humanas es posible gracias a la comunicación. Ésta consiste en el intercambio de mensajes entre los individuos. En la actualidad se entiende que el buen funcionamiento de la sociedad depende no sólo de que estos intercambios existan, sino de que sean óptimos en cierto sentido. Es en este punto de análisis dónde se incorpora la visión prosocial, que entiende la comunicación no sólo como un medio de intercambio sino cómo un sistema de apoyo y bienestar para la masa social.

DEFINICIÓN DEL CONCEPTO DE COMUNICACIÓN DENTRO DEL ÁMBITO POLICIAL.-

El origen del vocablo comunicación es latino, y proviene de “*communicare*” que significa compartir alguna cosa.

Se entiende por comunicación a la relación existente entre un emisor y un receptor, que se transmiten señales a través de un código común. Todas las especies animales se comunican, siendo la más sofisticada la comunicación humana, pues los animales utilizan signos instintivos invariables en su significación, alertan la presencia de peligro, la existencia de alimentos, por ejemplo, mientras los humanos usan los signos con distintas significaciones, pues tienen la capacidad de crear.

➤ La comunicación humana requiere los siguientes elementos:

- a) La existencia de quien envía el mensaje, que recibe el nombre de emisor.
- b) El de quien lo recibe, o receptor.
- c) Lo que se desea comunicar, o sea, el mensaje.
- d) El contexto, que son las circunstancias que rodean al mensaje y que pueden variar su significado. Por ejemplo, no es lo mismo decir en una fiesta “¡Qué baile!” que en un trabajo. En el primer caso se refiere a la danza, y en el segundo que lo hicieron trabajar mucho.
- e) El conjunto de símbolos y signos convencionales (por ejemplo las palabras) que se usan para construir el mensaje se denomina código.
- f) Por último se necesita un canal, o sea el medio por el cual se transmite el mensaje.

Mediante la comunicación se transmite y se recibe información, se expresan y reciben sentimientos y valoraciones, o se emiten y se reciben órdenes. Existe también la comunicación no verbal, a través de gestos o posturas.

El filósofo y sociólogo alemán, **Jürgen Habermas**, nacido en 1929, dio un papel notable a la comunicación, como herramienta social para la construcción de un espacio público fuerte, donde los ciudadanos por medio de la expresión de sus pensamientos impacten éticamente sobre los gobernantes.

Propone que los medios masivos de comunicación, las escuelas y otras instituciones educativas y políticas abran espacios de diálogo, para la comunicación entre los distintos personajes que cumplen distintos roles en las sociedades democráticas.

Se denomina también comunicación o comunicado al papel donde consta oficialmente, alguna decisión.

Otra acepción, es la referirse a la unión que se establece a través de pasos, canales, puertas, puentes etcéteras, entre ríos, habitaciones, pueblos, y todas otras cosas susceptibles de tomar contacto entre sí. Por ejemplo, la cocina y el comedor de la casa se comunican a través de un pasillo.

Existen muchos tipos de comunicación (organizacional, grupal, institucional, etc.) y muchos enfoques en su análisis (de sistemas, cibernético, estructural, etc.). Nosotros vamos a estudiar la comunicación desde una de esas perspectivas: *la comunicación interpersonal*.

- ***Comunicación interpersonal.-***

Definición: "La comunicación interpersonal es la actividad humana mediante la cual un sujeto promotor manifiesta sus contenidos de conciencia mediante una forma perceptible por los sentidos, a un sujeto receptor, con el objeto de que éste tenga acceso a esos mismos contenidos de conciencia, de esta manera esos contenidos pasan a ser de ambos o comunes intencionalmente".

La comunicación interpersonal es la forma de comunicación más importante para el hombre. Desde muy pequeños comenzamos a formar parte de ella, ya que una de las primeras relaciones que establecemos es de tipo afectivo(cuidadores) y aunque al inicio de nuestras vidas no tenemos un lenguaje estructurado la comunicación no verbal nos permite establecer estas primeras relaciones de tipo interpersonal, haciendo un recuento de nuestras vidas podríamos encontrar que los momentos más importantes de nuestra existencia, desde las decisiones más trascendentales de nuestra vida (hasta algunas que no lo son tanto) giran alrededor de un diálogo, de alguna influencia personal.

Es por esto que es muy importante conocer bien los elementos esenciales de la comunicación interpersonal y el modelo de comunicación circular nos lo muestra de forma más fácil de comprender:

Aquí tenemos que la primera intención es lo que el emisor quiere que el receptor sepa, el emisor es la persona que está comunicando algo, el código es la forma en que lo dice (palabras, gestos etc.) el

mensaje es lo que dice, el des-código es lo que el receptor entiende del mensaje, el receptor es el que está recibiendo el mensaje, y la intención es lo que finalmente entendió el receptor.

Esto es muy importante porque nos da una muestra de que muchas veces es una cosa lo que queremos expresar y es otra lo que las demás personas entienden de aquí es también de donde muchas veces surgen las barreras de la comunicación.

Estas son algunas de las barreras más comunes:

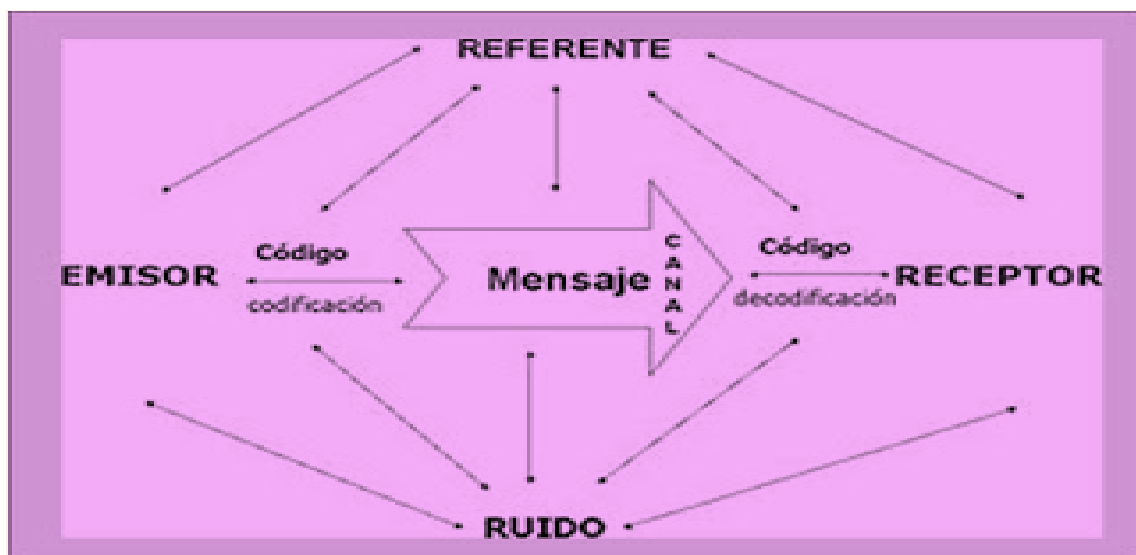
- **AMBIENTALES:** Estas son las que nos rodean, son impersonales, y tienen un efecto negativo en la comunicación, puede ser incomodidad física (calor en la sala, una silla incómoda, etc.) distracciones visuales, interrupciones, y ruidos (timbre, teléfono, alguien con tos, ruidos de construcción.)
- **VERBALES:** Estas son la forma de hablar, que se interponen en la comunicación, a modo de ejemplo: personas que hablan muy rápido, o no explican bien las cosas. Las personas que hablan otro idioma es obvia la barrera, pero incluso a veces nuestro propio idioma es incomprensible, por nosotros mismos, ya sea por diferencia de edad, clases sociales, nivel de educación he incluso entre dos profesionales, de distinto interés, como ejemplo: un médico, no podría hablar de temas medicinales con un ingeniero, sino solo con un colega o persona relacionada, con la salud. El no escuchar bien, es otro tipo de barrera verbal, cuando no existe atención.
- **INTERPERSONALES:** Es el asunto entre dos personas, que tienen efecto negativo en la comunicación mutua. Estas barreras interpersonales más comunes, son las *suposiciones incorrectas*, y las *percepciones distintas*.
 - Una **SUPOSICIÓN**, es algo que se da por hecho. Correcta o no correcta la suposición será una barrera en la comunicación.

- La **PERCEPCIÓN**, es lo que uno ve y oye, es nuestro punto de vista, ósea dos personas pueden percibir un tema con distinto significado, cuando tomamos un punto de vista como un hecho nos cerramos a otras perspectivas.

PRINCIPALES ELEMENTOS INTERVINIENTES EN LA COMUNICACIÓN EN EL ÁMBITO POLICIAL.-

LA COMUNICACIÓN:

Es un fenómeno de carácter social que comprende todos los actos mediante los cuales los seres vivos se comunican con sus semejantes para transmitir o intercambiar información.



Los elementos o factores de la comunicación humana son: **fuelle, emisor o codificador, código** (reglas del signo, símbolo), **mensaje primario** (bajo un código), **receptor o decodificador, canal, ruido** (barreras o interferencias) y la **retroalimentación o realimentación** (feed-back, mensaje de retorno o mensaje secundario).

- **Fuente:** Es el lugar de donde emana la información, los datos, el contenido que se enviará, en conclusión: de donde nace el mensaje primario.
- **Emisor o codificador:** Es el punto (persona, organización...) que elige y selecciona los signos adecuados para transmitir su mensaje; es decir, los codifica para poder llevarlo de manera entendible al receptor. En el emisor se inicia el proceso comunicativo.
- **Receptor o decodificador:** Es el punto (persona, organización...) al que se destina el mensaje, realiza un proceso inverso al del emisor ya que en él está el descifrar e interpretar lo que el emisor quiere dar a conocer. Existen dos tipos de receptor, el pasivo que es el que sólo recibe el mensaje, y el receptor activo o perceptor ya que es la persona que no sólo recibe el mensaje sino que lo percibe y lo almacena. El mensaje es recibido tal como el emisor quiso decir, en este tipo de receptor se realiza el feed-back o retroalimentación.
- **Código:** Es el conjunto de reglas propias de cada sistema de signos y símbolos que el emisor utilizará para transmitir su mensaje, para combinarlos de manera arbitraria porque tiene que estar de una manera adecuada para que el receptor pueda captarlo. Un ejemplo claro es el código que utilizan los marinos para poder comunicarse; la gramática de algún idioma; los algoritmos en la informática..., todo lo que nos rodea son códigos.
- **Mensaje:** Es el contenido de la información (contenido enviado): el conjunto de ideas, sentimientos, acontecimientos expresados por el emisor y que desea transmitir al receptor para que sean captados de la manera que desea el emisor. El mensaje es la información.
- **Canal:** Es el medio a través del cual se transmite la información-comunicación, estableciendo una conexión entre el emisor y el receptor. Mejor conocido como el soporte material o espacial por el que circula el mensaje. Ejemplos: el aire, en el caso de la voz; el hilo telefónico, en el caso de una conversación telefónica.
- **Referente:** Realidad que es percibida gracias al mensaje. Comprende todo aquello que es descrito por el mensaje.
- **Situación:** Es el tiempo y el lugar en que se realiza el acto comunicativo.
- **Interferencia o barrera:** Cualquier perturbación que sufre la señal en el proceso comunicativo, se puede dar en cualquiera de sus elementos. Son las distorsiones del sonido en la conversación, o la distorsión de la imagen de la televisión, la alteración de la escritura en un viaje, la afonía del hablante, la

sordera del oyente, la ortografía defectuosa, la distracción del receptor, el alumno que no atiende aunque esté en silencio. También suele llamarse ruido.

- **Retroalimentación o realimentación** (mensaje de retorno): Es la condición necesaria para la interactividad del proceso comunicativo, siempre y cuando se reciba una respuesta (actitud, conducta...) sea deseada o no. Logrando la interacción entre el emisor y el receptor. Puede ser positiva (cuando fomenta la comunicación) o negativa (cuando se busca cambiar el tema o terminar la comunicación). Si no hay realimentación, entonces solo hay información más no comunicación.

- ***Funciones de la comunicación.-***

- **Informativa:** Tiene que ver con la transmisión y recepción de la información. A través de ella se proporciona al individuo todo el caudal de la experiencia social e histórica, así como proporciona la formación de hábitos, habilidades y convicciones. En esta función el emisor influye en el estado mental interno del receptor aportando nueva información.

- **Afectivo - valorativa:** El emisor debe otorgarle a su mensaje la carga afectiva que el mismo demande, no todos los mensajes requieren de la misma emotividad, por ello es de suma importancia para la estabilidad emocional de los sujetos y su realización personal. Gracias a esta función, los individuos pueden establecerse una imagen de sí mismo y de los demás.

- **Reguladora:** Tiene que ver con la regulación de la conducta de las personas con respecto a sus semejantes. De la capacidad autorregular autorreguladora y del individuo depende el éxito o fracaso del acto comunicativo. Ejemplo: una crítica permite conocer la valoración que los demás tienen de nosotros mismos, pero es necesario asimilarse, proceder en dependencia de ella y cambiar la actitud en lo sucedido. Hechos sociales como la mentira son una forma de comunicación informativa (aunque puede tener aspectos reguladores y afectivo-valorativos), en la que el emisor trata de influir sobre el estado mental del receptor para sacar ventaja.

➤ Otras Funciones de la comunicación dentro de un grupo o equipo:

- **Control:** La comunicación controla el comportamiento individual. Las organizaciones, poseen jerarquías de autoridad y guías formales a las que deben regirse los empleados. Esta función de control además se da en la comunicación informal.
- **Motivación:** Lo realiza en el sentido que esclarece a los empleados qué es lo que debe hacer, si se están desempeñando de forma adecuada y lo que deben hacer para optimizar su rendimiento. En este sentido, el establecimiento de metas específicas, la retroalimentación sobre el avance hacia el logro de la meta y el reforzamiento de un comportamiento deseado, incita la motivación y necesita definitivamente de la comunicación.
- **Expresión emocional:** Gran parte de los empleados, observan su trabajo como un medio para interactuar con los demás, y por el que transmiten fracasos y de igual manera satisfacciones.
- **Cooperación:** La comunicación se constituye como una ayuda importante en la solución de problemas, se le puede denominar facilitador en la toma de decisiones, en la medida que brinda la información requerida y evalúa las alternativas que se puedan presentar.

EL ACTO DE COMUNICAR: EL PROCESO COMUNICATIVO.-

La comunicación es el proceso de transmisión y recepción de ideas, información y mensajes. En los últimos 150 años, y en especial en las dos últimas décadas, la reducción de los tiempos de transmisión de la información a distancia y de acceso a la información ha supuesto uno de los retos esenciales de nuestra sociedad.

La comunicación actual entre dos personas es el resultado de múltiples métodos de expresión desarrollados durante siglos. Los *gestos, el desarrollo del lenguaje y la necesidad de realizar acciones conjuntas* tienen aquí un papel importante.

A lo largo de la historia, los medios de comunicación han ido avanzando en paralelo con la creciente capacidad de los pueblos para configurar su mundo físico y con su creciente grado de interdependencia. La revolución de las telecomunicaciones y de la transmisión de datos ha empujado al mundo hacia el concepto de “aldea global”. Los efectos de estos nuevos medios de comunicación sobre

la sociedad han sido muy estudiados. Hay quienes sostienen que los medios de comunicación tienden a reforzar los puntos de vista personales más que a modificarlos, y otros creen que, según quién los controle, pueden modificar decisivamente la opinión política de la audiencia. En cualquier caso, ha quedado demostrado que los medios de comunicación influyen a largo plazo, de forma sutil pero decisiva, sobre los puntos de vista y el criterio de la audiencia.

Por consiguiente, la **comunicación** consiste en la **emisión y recepción de mensajes** entre dos o más personas o animales. Quienes se comunican buscan aportar y obtener **información** acerca de un determinado asunto.

Se conoce como **proceso comunicativo**, por lo tanto, al conjunto de actividades vinculadas a este intercambio de datos. Dicho **proceso** requiere de, al menos, un **emisor** y de un **receptor**.

El **emisor** envía ciertas **señales** (un texto escrito, palabras, un gesto) para difundir un **mensaje**; cuando estas señales llegan al receptor, éste debe **decodificarlas** para interpretar el **mensaje**.

El proceso contempla una “*devolución*” del mensaje, a través de la cual el **receptor** se convertirá en emisor, y viceversa.

En el marco de este proceso comunicativo, el emisor y el receptor comparten un **código** (una combinación de reglas y de signos que permiten la concreción de la comunicación) y apelan a un **canal** para transmitir el mensaje (el medio físico: desde al aire hasta un papel, pasando por un soporte digital). Si el proceso se ve dificultado por algún motivo, puede decirse que existe un ruido en la comunicación.

El proceso comunicativo más complejo es el que desarrollan los **seres humanos**. En este caso, la comunicación comienza con una actividad psíquica: el mensaje surge del **pensamiento** y se plasma a través del **lenguaje**. En el desarrollo de la comunicación, entran en juego las habilidades psicosociales del individuo para comunicar.

Un ejemplo de proceso comunicativo se lleva a cabo cuando: un **hombre** toma el teléfono y llama a un amigo para desearle un **feliz cumpleaños**. El hombre que llama se coloca, en primera instancia, en el rol de emisor y utiliza el teléfono como canal. Cuando el receptor lo escucha y contesta, pasa a ser el emisor. De este modo, a lo largo del proceso comunicativo, ambas personas intercambiarán sus roles en numerosas oportunidades.

El **contexto** es uno de los elementos principales del proceso comunicativo, aunque a menudo se pasa por alto su importancia. Se trata de todos aquellos sucesos y circunstancias que pueden afectar al emisor y al receptor cuando el mensaje está siendo emitido o interpretado, con la consecuente alteración de su significado.

Los *componentes del contexto* son los mensajes que hayan tenido lugar antes del actual y los siguientes (que en conjunto se denominan **contexto lingüístico**), el tiempo, el espacio y las circunstancias socioculturales en las cuales tiene lugar la comunicación, o sea la educación y la **cultura** de los interlocutores así como cualquier acontecimiento ajeno al proceso comunicativo que pueda afectarlo de una u otra forma y que determine la adecuada interpretación del mensaje.

En otras palabras, **no es posible aislar un mensaje de su contexto**, ya que éste lo afecta antes de su creación, durante su emisión y a la hora de ser interpretado. Ciertos temas que no se trataban en público hace unas décadas por cuestiones de prejuicios sociales forman parte de las conversaciones más comunes de la actualidad, y pueden ser comprendidos gracias al avance sociocultural y a las **herramientas** que recibimos en el intercambio cotidiano de información, a diferencia de lo que habría sucedido en dicho tiempo pasado.

Cabe señalar que el *proceso comunicativo depende de más factores que sus elementos constitutivos*. El tipo de relación que exista entre el emisor y el receptor, el interés que haya de ambas partes en los temas a tratar y la voluntad que cada uno tenga en desempeñar su **rol** con efectividad. Del mismo modo, **la comunicación puede evolucionar y pasar por diferentes fases** cuando los resultados son satisfactorios: un mensaje que comienza siendo oral puede dar lugar a uno gestual, sonoro, visual o escrito, y trascender en tiempo y espacio.

OBSTÁCULOS Y FACILITADORES DE LA COMUNICACIÓN.-

Dentro de este tema, mencionaremos los distintos tipos de barreras y los instrumentos más adecuados de análisis, que pueden facilitar que en cada organización se identifiquen los más relevantes, orientando a la selección de las intervenciones más adecuadas en el proceso de implementación.

Las barreras y facilitadores pueden definirse como aquellos factores que impiden o facilitan, total o parcialmente, la implementación del cambio en la práctica profesional. Existen diferentes clasificaciones de las barreras y facilitadores, aunque en la mayoría de ellas aparecen finalmente recogidos los mismos elementos.

Factores que favorecen la comunicación	Factores que dificultan la comunicación
• Sentirse acogido/a. • No sentirse juzgado/a. • Mostrar un talante abierto. • Hablar con libertad y naturalidad. • Escuchar e interesarse por la persona y por lo que dice. • No relacionar todo lo que se escucha con uno/a mismo, dando la impresión de egocentrismo. • No estar a la defensiva. • Procurar hablar más de lo que une que de lo que separa. • Comprender y dominar los códigos de comunicación en la cultura donde se está. • Mostrarse siempre uno/a mismo/a, sin doblez, sin fáciles acomodaciones al grupo. Siempre claro, auténtico y respetuoso.	• No escuchar a los demás. • Ver lo nuevo o diferente como una amenaza. • Despreciar las opiniones de los y las demás. • No admitir el debate. • Acusar, amenazar o exigir. • La burla y el sarcasmo. • Dar consejos prematuros o no pedidos. • Tomarse todo comentario como algo personal. • Pedantería. • Interrumpir. • Hacer afirmaciones radicales o dogmáticas. • Hablar con rodeos.

Muchos de los problemas con los que nos enfrentamos a diario están relacionados con la dificultad para comunicarnos con las otras personas: estamos pensando una cosa y decimos otra, elegimos un mal momento para emitir un determinado mensaje, el medio elegido para comunicarnos puede resultar poco adecuado, etc. Es decir, de manera involuntaria nuestro mensaje no es percibido por nuestro interlocutor tal y como nosotros hubiéramos deseado.

En otras ocasiones, estos problemas de comunicación se producen con cierta intención: en nuestra cultura occidental y en nuestras sociedades actuales, es frecuente encontrar normas de relación que obstaculizan la calidad de nuestras comunicaciones.

PROBLEMAS Y OBSTÁCULOS EN LA COMUNICACIÓN.-

La comunicación entre personas depende de las habilidades y de las actitudes que se adopten en ella. A continuación enumeramos los factores que la favorecen y los factores que la obstaculizan (Según *Ferran Salmurri* -1990):

A) Facilitadores en la comunicación o abridores de receptividad:

- 1.- Elección del lugar y momento apropiado.
- 2.- Estados emocionales positivos.
- 3.- Escuchar activamente.
- 4.- Empatía.
- 5.- Hacer preguntas específicas.
- 6.- Pedir la opinión.
- 7.- Manifestar deseos y sentimientos en primera persona.
- 8.- Mensajes consistentes y coherentes.
- 9.- Estar dispuesto a aceptar o estar parcialmente de acuerdo con una crítica.
- 10.- Información positiva.
- 11.- Ser recompensante.
- 12.- Utilizar el mismo código de comunicación.

- 13.- Hacer observaciones concretas.
- 14.- Acomodar el contenido del discurso a las posibilidades del otro.
- 15.- Expresar sentimientos.

B) Obstáculos en la comunicación o empobrecedores de receptividad:

- 1.- Tener objetivos contradictorios.
- 2.- Lugar o momento inadecuados.
- 3.- Estados emocionales que perturben la atención, comprensión y recuerdo de mensajes.
- 4.- Acusaciones, amenazas y exigencias..
- 5.- Preguntas de reproche.
- 6.- Declaraciones del tipo "deberías..."
- 7.- Inconsistencia, incoherencia o inestabilidad en los mensajes.
- 8.- Cortar la conversación.
- 9.- Etiquetar.
- 10.- Generalizaciones del tipo "siempre" o "nunca".
- 11.- Consejos prematuros y no solicitados.
- 12.- Enjuiciar los mensajes del interlocutor.
- 13.- Ignorar mensajes importantes.
- 14.- Utilización de términos poco precisos.
- 15.- Interpretar y hacer "diagnósticos de personalidad".
- 16.- Disputa sobre diferentes versiones de sucesos pasados.
- 17.- Justificación excesiva de los propios puntos de vista.
- 18.- Hablar "en chino" (que no se llegue a comprender).
- 19.- No escuchar.

De forma artificial y sólo con el objetivo de lograr una mejor comprensión de los problemas que se presentan en la comunicación podemos clasificarlos en dos grandes apartados: *errores y barreras*.

✓ **Errores:** *Los errores son aquellos problemas que deforman el proceso comunicativo.*

Podemos encontrar tres grandes tipos de problemas que generan errores:

- 1. **Derivados del propio mensaje, su manejo y su proceso de transmisión.**

2. **Humanos, personales y relacionados con la interacción** (incomunicación, autocensura, supersticiones, eufemismos, patologías, etc.). Dentro de éstos, representan un importante papel los llamados errores cognitivos, es decir, aquellos pensamientos automáticos -y por lo tanto difíciles de controlar si no sabemos que existen- que nos acuden cuando escuchamos y elaboramos el mensaje que nos intenta transmitir el otro. Entre los errores cognitivos destacamos los siguientes:
- a. **Filtraje:** consiste en tomar y magnificar los detalles negativos más que los positivos de una situación.
 - b. **Pensamiento polarizado:** en ocasiones, se tiende a pensar que no existe término medio, que las cosas o son blancas o negras. En realidad, esto no es así, existiendo múltiples posibilidades entre los dos extremos.
 - c. **Sobre-generalización:** extraer una conclusión general de un simple incidente o parte de la evidencia.
 - d. **Personalización:** cuando la persona cree que todo lo que los demás hacen o dicen es alguna forma de reacción contra ella.
 - e. **Falacias de control:** sentirse constantemente controlado por todo, a la vez que desamparado, como una víctima del destino. Este tipo de error tiene el inconveniente de no afrontar correctamente los problemas, ya que pensamos que la solución no está en nosotros mismos, sino en las circunstancias que nos rodean.
 - f. **Falacia de justicia:** la persona está resentida porque piensa que conoce qué es la Justicia, pero los demás no están de acuerdo con ella o no están dispuestos a acatar sus normas.
 - g. **Culpabilidad:** ocurre cuando se mantiene que los demás son los responsables de nuestros problemas o cuando tomamos el punto de vista opuesto a nosotros de todos los problemas ajenos.
 - h. **Razonamiento emocional:** creemos que lo que sentimos tendría que ser verdadero, automáticamente. Si una cosa la sentimos como estúpida y aburrida, es que debe ser estúpida y aburrida para todos.
3. **Psicosociales:** como las demandas simultáneas o contradictorias, la desinformación, la censura, etc.

- ✓ **Barreras de la comunicación:** Entendemos por barreras aquellos problemas que no dificultan o hacen errónea la comunicación, sino que la impiden no dejando que el mensaje fluya. Se refiere a aquellas circunstancias que, más allá de las simples dificultades, pueden paralizar, detener o impedir el proceso comunicativo y la relación personal que se establece.

Entre ellas, podemos citar:

1. El lugar o momento elegido: a usted no se le ocurre solicitar un turno más cómodo de trabajo inmediatamente después de que su jefe haya realizado un duro servicio. El momento no es el más adecuado. Tendrá en él un obstáculo importante.
2. Los estados emocionales también dificultan la comunicación. Cuando un ciudadano se encuentra alterado no podemos persuadirlo de nada, en primer lugar habrá que conseguir que se calme para poder eliminar la barrera de comunicación que su estado supone.
3. No escuchar activamente, es decir, si el interlocutor percibe que no le estamos escuchando, obstaculizaremos la comunicación ya que puede hacer pensar al otro que lo que nos comunica carece de importancia, por lo que el tono del mensaje o incluso el mismo contenido podría variar de manera sustancial.
4. No empatizar o no ser capaces de ponernos en el lugar del interlocutor hace que el mensaje no nos llegue adecuadamente.
5. La falta de preguntas abiertas o específicas detiene, igualmente, el mensaje que deseamos conseguir reemplazándolo por otro que en realidad no hemos solicitado. Por ello, debemos esforzarnos en preguntar de manera clara y sin rodeos lo que deseamos conocer.
6. Pretender imponer las cosas hace que nuestro interlocutor, por sistema, no nos escuche. En lugar de ello, es mejor proceder a la petición de parecer de nuestro interlocutor. La razón de esto es que las cosas no son así porque sí, sino que todo tiene un motivo, que si logramos hacerlo entender a nuestro interlocutor se abrirá a la comunicación.
7. No expresar claramente nuestros deseos u opiniones frena la comunicación ya que nuestro interlocutor no nos responde al no saber qué es lo que debe responder.
8. Emitir mensajes de manera incontrolada no es una estrategia adecuada para abrir canales de comunicación ya que pone a la defensiva a nuestro interlocutor.
9. La no aceptación de críticas, ni siquiera parcialmente, es un elemento que frena la comunicación. No somos perfectos y, aunque tenemos cualidades, la percepción de que somos

honestos con nuestro interlocutor se acentúa si somos capaces de reconocer nuestras limitaciones.

10. Cuando no nos adaptamos al interlocutor. Tenemos que dirigirnos a cada persona en función de sus intereses, formación, etc.
11. Cuando no elogiamos lo adecuado del interlocutor nos estamos cerrando a la comunicación. En este sentido, es conveniente fijarnos en los detalles positivos de las cosas que hacen o dicen los otros y comunicárselo a estos para que así vuelvan a repetirse.
12. Por supuesto, no usar el mismo código o lenguaje que nuestro interlocutor nos impide comunicarnos con él; pero no sólo hablamos del idioma, sino de las expresiones que utilizamos.

PRINCIPALES ELEMENTOS QUE FACILITAN LA COMUNICACIÓN.-

Como todos sabemos trabajar en equipo es complicado. Construir algo entre varios implica esfuerzo, capacidad crítica y de análisis del exterior y de uno mismo y numerosos factores que hay que tener en cuenta para alcanzar un fin común que satisfaga a todas las partes. Para ello uno de los elementos claves que tenemos a nuestro favor es LA COMUNICACIÓN. Eso que en apariencia es tan sencillo (Yo digo y los demás escuchan) para que sea llevado a cabo con éxito requiere un esfuerzo y un trabajo considerable. Una comunicación eficaz se consigue TRABAJANDO para subsanar los errores y barreras.

Es conveniente señalar que la comunicación se facilita cuando proporcionamos retroalimentación o retroinformación al interlocutor sobre lo que hace o dice.

Proporcionar *retroinformación* es comunicar información verbal o no-verbal a la otra persona sobre lo que nos afecta sobre su conducta. En definitiva, es una forma de ayudar a otra persona a considerar la posibilidad de cambios en su conducta.

Las emisiones de mensajes de retroinformación tienen la función principal de dar a conocer al que nos habla nuestra disposición positiva en la comunicación y de enviarle información sobre el contenido de lo que nos está diciendo. Este proceso puede modificar o evaluar el acto comunicativo.

Cuando el alumnado interacciona con el profesorado éste modifica su conducta en función de las necesidades de la relación y, al mismo tiempo, puede y debe evaluar la conducta del alumnado.

Para que la retroinformación sea adecuada y útil para nuestro interlocutor y para nosotros, debe cumplir una serie de requisitos:

1. *La retroalimentación ha de ser descriptiva más que evaluativa*, es decir, describir el hecho o sucesos que deseamos comentar y no entrar en evaluar si es bueno, malo o está bien o mal. Esto es, limitarse a comentar lo que es la evidencia, lo real, no cayendo en interpretaciones personales.
2. *Realizar y solicitar conductas específicas más que generales.*
3. *Una buena comunicación contempla las necesidades del interlocutor.* Para ello, es necesario contemplar que nuestro interlocutor posee unas necesidades concretas que le hacen actuar de una manera determinada.
4. *Para que la comunicación sea eficaz debemos comprobar la comprensión de nuestro mensaje, asegurarnos que se ha recibido y que se ha hecho correctamente.*
5. *Comunicarnos en el lugar y momento oportunos facilita la comunicación al abrirnos numerosos canales para ello.*

A continuación mencionaremos también uno de los procesos más importantes: *la escucha activa*.

❖ **La Escucha Activa:** *Cuando lo más importante de la comunicación es escuchar, atender a lo que se percibe (oral y no verbal).*

- Fase A: captar la información.
- Fase B: interpretar lo que se capta.
- Fase C: valorar la información, evaluación de cómo vamos a utilizar esa información en la conversación.
- Fase D: dar receptividad a la información, feed-back.

Y para que esta sea eficaz hay que tener en cuenta lo siguiente:

- No hay que prestar atención a lo que nos rodea (solo el interlocutor).
- Desear obtener información.

- Observar a nuestro interlocutor (para captar gestos...).
- Comportamiento no verbal adecuado: contacto visual y atención.
- Resumir las ideas esenciales.
- Optar por: no interrumpir, ser comprensivo y oír.
- Mostrar Empatía: ponernos en lugar del otro, no significa estar de acuerdo, sólo entender lo que a la otra persona le pasa y hacérselo saber.
- Saber Preguntar: las preguntas pueden ser de dos tipos, abiertas (dan lugar a una respuesta larga) o cerradas (se responden con sí o no). Para saber preguntar hay que: hacer preguntas cortas y directas, una sola pregunta cada vez, esperar la respuesta, no responder las propias preguntas.

LA ESCUCHA ACTIVA.-

Un dicho popular dice que “Dios nos hizo con dos orejas y una boca para escuchar el doble de lo que hablamos”. La escucha activa es una capacidad crítica de influencia que tiene una importancia directa en los procesos de negociación. Comprende diversos comportamientos que comunican al otro que se le está escuchando y comprendiendo, que se aprecian y aceptan los sentimientos que subyacen a las palabras y que, cualesquiera que sean sus pensamientos o palabras, es aceptado como persona.

La finalidad consiste en comunicar que, sean cuales sean la calidad de las ideas, acontecimientos, actitudes y valores de la persona que habla, el que escucha no evalúa a esa persona por sus ideas o sentimientos. La persona que escucha acepta a la persona que habla tal como es, sin emitir juicios morales, de bien y de mal, sin tacharla de lógica o ilógica. El que escucha no evalúa a esa persona por sus ideas o sentimientos.

Uno de los principios más importantes y difíciles de todo el proceso comunicativo es el **saber escuchar**. La falta de comunicación que se sufre hoy día se debe en gran parte a que no se sabe escuchar a los demás. Se está más tiempo pendiente de las propias emisiones, y en esta necesidad propia de comunicar se pierde la esencia de la comunicación, es decir, poner en común, compartir con los demás. Existe la creencia errónea de que se escucha de forma automática, pero no es así. Escuchar requiere un esfuerzo superior al que se hace al hablar y también del que se ejerce al escuchar sin interpretar lo que se oye. Pero, ¿qué es realmente la escucha activa?

La escucha activa significa escuchar y entender la comunicación desde el punto de vista del que habla.

¿Cuál es la diferencia entre el oír y el escuchar? Existen grandes diferencias. El oír es simplemente percibir vibraciones de sonido. Mientras que escuchar es entender, comprender o dar sentido a lo que se oye. La escucha efectiva tiene que ser necesariamente activa por encima de lo pasivo. La escucha activa se refiere a la habilidad de escuchar no sólo lo que la persona está expresando directamente, sino también los sentimientos, ideas o pensamientos que subyacen a lo que se está diciendo. Para llegar a entender a alguien se precisa asimismo cierta empatía, es decir, saber ponerse en el lugar de la otra persona.

El proceso de la escucha activa es la sucesión de una serie de eventos que acontecen unos tras otros con un determinado fin. Aplicando este concepto a la escucha, obtendremos el proceso de escucha activa.

Recomendaciones a evitar en la escucha activa:

- No juzgar, el elemento principal de la escucha activa.
- No distraerse.
- No interrumpir al que habla. Espera a que la otra persona te dé paso, aunque no estés de acuerdo con lo que dice.
- No ofrecer ayuda o soluciones prematuras.
- No rechazar lo que el otro siente (“Eso no es nada”)
- No contar tu historia cuando el otro necesita hablarte.
- No contra argumentar (“Me siento mal” – “Y yo también”).
- Evitar el “síndrome del experto”, es decir, tener la respuesta antes de que el otro cuente todo.
- No rechazar las emociones que el otro manifiesta. Las emociones son reacciones automáticas que frecuentemente se dan en determinadas circunstancias; pero que no son obligatorias y no las controlamos. Por eso, decir a una persona que no debería sentir lo que siente implica un reproche sobre una conducta sobre la que la persona no tiene control. Hay que tener en cuenta que no está en su mano modificar ese sentimiento.
- No solucionar el problema si no es lo que se requiere.
- No des un consejo que no te hayan pedido.
- No descalifiques.

MECANISMOS DE RELACIÓN DE LA ESCUCHA ACTIVA.-

Cuando escuchamos se activan dos tipos de mecanismos de relación que podemos sintetizarlos en dos expresiones. El primer mecanismo es “estar de acuerdo con el otro o no” y el segundo de ellos es “ponerse en el lugar del otro o no”. **Troyano y Garrido (2003)** señalan que si cruzamos ambas variables, se observan cuatro formas de plantearse un proceso de escucha (Ver tabla 1).

Tabla 1. Formas de plantear un proceso de escucha

<i>PROCESO DE</i> <i>ESCUCHA</i>	ESTAR DE ACUERDO CON EL OTRO	NO ESTAR DE ACUERDO CON EL OTRO
PONERSE EN EL LUGAR DEL OTRO	SIMPATÍA	EMPATÍA
NO PONERSE EN EL LUGAR DEL OTRO	EGOPATÍA	ANTIPATÍA

- **Simpatía:** cuando estamos de acuerdo con alguien y además, si estuviera en su lugar, haría lo mismo. La simpatía no es mala en negociación, pero sea cauteloso, podría caer en el error de identificarse tanto con la otra parte que podría llegar a perder sus propios objetivos.
- **Antipatía:** cuando no se está de acuerdo con el otro y, además, es incapaz de entender su posición, porque no se pone en esa situación o, simplemente, no acepta su punto de partida. ¡Ojo!, la antipatía genera malas relaciones personales y, como los polos iguales de un imán,

provoca rechazo por parte de los negociadores. La ANTIPATÍA es una buena fuente de desacuerdos por la carga emocional que conlleva.

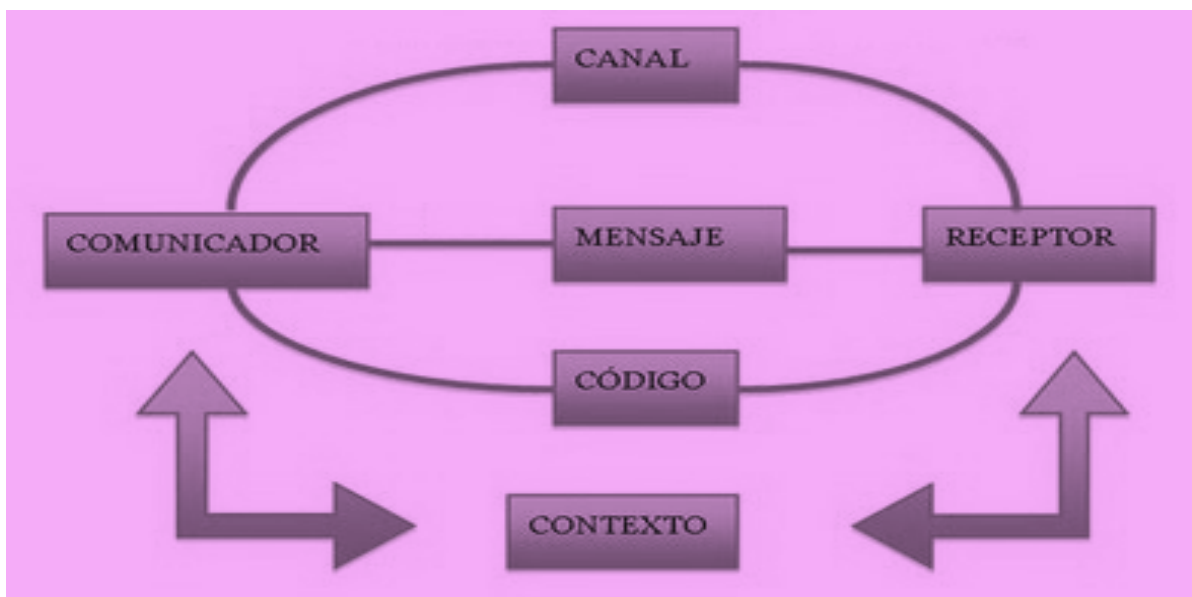
- **Egopatía:** si usted está de acuerdo con el otro, pero es incapaz de ponerse en su lugar estamos ante la más importante trampa de la escucha, la EGOPATÍA. Aparentemente, usted tiene la sensación de que está escuchando, pero simplemente se escucha a sí mismo. ¿A ver si reconoce alguna de estas situaciones?:
 - “Me encuentro cansado, acabo de salir de una gripe y...” “Uf! Terrible, la semana pasada en mi casa estuvimos 3 con unas fiebres altísimas”.
 - “...últimamente tenemos un trabajo agotador. No hay manera de terminar con la tarea ya que...” -“Ni me cuentes, nosotros vamos todos agobiados de arriba para abajo. Observe que en los dos casos no escuchamos lo que el otro intenta decirnos, simplemente nos vemos proyectados e interpretamos sus palabras según nuestra realidad. ¡Ojo! Es una gran trampa que nos impide escuchar y que provoca que el otro deje de transmitir información.
- **Empatía:** Si usted es capaz de ponerse en el puesto del otro independientemente de si está de acuerdo o no La empatía es la mejor fórmula para escuchar activamente, permite comprender a nuestro interlocutor sin juzgarlo, sin tener que dar la razón. Recuerde que el objetivo de escuchar es comprender, no evaluar.

EL PROCESO DE ESCUCHA ACTIVA.-

Las personas somos seres sociales (como regla general). Pasamos buena parte de nuestra vida relacionándonos con nuestros semejantes, comunicándonos con ellos. Por ello, para desenvolvernos de forma adecuada en estas situaciones sociales cotidianas es fundamental desarrollar ciertas habilidades y capacidades de comunicación.

La comunicación es el proceso mediante el cual una persona llamada **emisor** transmite un **mensaje** (información, opinión, etc.) a otra, llamada **receptor**, a través de un medio o **canal**, empleando un **código** común.

Este es el esquema de la comunicación:



Como se puede comprobar, en todo proceso comunicativo intervienen, al menos, dos sujetos: un emisor y un receptor.

Por ello, para una comunicación eficaz, el esfuerzo no sólo debe llevarse a cabo por uno de ellos, el emisor, sino también por el receptor.

“Y, precisamente, uno de los elementos más importantes y difíciles dentro del proceso comunicativo es saber escuchar”.

Si nos paramos a observar, nos podemos dar cuenta fácilmente de que buena parte de la falta de comunicación que sufrimos en nuestros tiempos se debe a no saber escuchar.

A menudo, estamos mucho más tiempo pendientes de lo que nosotros decimos que de lo que dicen los demás, perdiéndose buena parte de la esencia de la comunicación.

Tendemos a creer que la escucha se produce de forma automática, sin embargo, esto no es así. Es más, normalmente, escuchar requiere un esfuerzo superior que el que se necesita para hablar.

Escuchar es entender, comprender, dar sentido a lo que se oye. Requiere un esfuerzo de empatía, de entender la comunicación desde el punto de vista del que habla.

La escucha implica la adopción, por parte del receptor, de una posición activa, de saber “*leer*” lo que subyace más allá de lo que se oye, de conocer no sólo lo que dice, sino también lo que está tratando de comunicar.

Además, escuchar implica un proceso de *feedback* por el cual damos a la persona que está hablando la información de que recibimos su mensaje correctamente y comprendemos su posición.

En todo ello consiste, precisamente, la **escucha activa**.

➤ **Objetivos / Beneficios que persigue la escucha activa.-**

Los más importantes, entre otros, son:

- Permitir obtener más información del mensaje
- Evitar confusiones y malos entendidos
- Otorgar la seguridad al interlocutor de que hemos recibido y comprendido su mensaje
- Motivar al interlocutor a proporcionarnos más información
- Facilitar la comunicación, y que sea más fluida y eficaz

El proceso de la escucha activa es una serie de actos encadenados lógicamente para obtener la totalidad del mensaje, interpretando el significado correcto del mismo.

El proceso de la escucha activa se compone de seis fases:



- **Preparación:** En la preparación nos predispondremos mental y físicamente para prestar la atención necesaria durante la entrevista. En la preparación tendremos presente tres aspectos: la elección del momento y el lugar para la comunicación, la recopilación y el análisis de la información sobre nuestro interlocutor y presentar una actitud positiva hacia la escucha.
- **Posición y mirada:** A lo largo de la entrevista presentaremos una posición adelantada, avanzando el cuerpo desde la cintura y miraremos fijamente a los ojos de quien nos habla. Además, respetaremos la distancia con nuestro interlocutor teniendo en cuenta el tipo de relación que tenemos con él.
- **Reforzar al interlocutor:** Aplicaremos una serie de técnicas para demostrar a nuestro interlocutor que le prestamos atención. Estas técnicas son: el refuerzo positivo, la paráfrasis, la reformulación, la ampliación, la técnica de las preguntas, el silencio, asentir con la cabeza y las expresiones faciales.
- **Observar el lenguaje no verbal:** Durante el proceso de escucha activa observaremos su lenguaje no verbal, es decir, sus gestos corporales, sus expresiones faciales y sus características de la voz, tales como el tono, la intensidad y el ritmo.

- **Obtener las ideas principales:** Detectaremos las palabras clave que sustentan el mensaje de nuestro interlocutor. Relacionaremos dichas palabras clave para extraer las ideas principales del mensaje.
- **Retroalimentación:** Finalmente, mediante la retroalimentación transmitiremos a nuestro interlocutor el resumen del mensaje que hemos escuchado, demostrándole que hemos interpretado correctamente su mensaje.

Conociendo en profundidad el proceso de la escucha activa y practicando sus técnicas, lograremos desarrollar nuestra capacidad de escucha activa.

OBSTÁCULOS EN LA ESCUCHA ACTIVA.-

Existen algunos obstáculos que impiden que escuchemos con eficiencia y debemos ser conscientes de estos para poder superarlos:

- **Atención dividida:** El tratar de hacer demasiadas cosas al mismo tiempo nos coloca y coloca al usuario en una posición inadecuada e incómoda. Ej: cuando estamos escribiendo en el ordenador y a la vez hablando con una persona que viene a vernos, aunque pretendamos hacer ambas cosas al mismo tiempo alguna no será realizada de forma óptima.

- **Atención a nosotros mismos:** Comprometemos nuestra capacidad de escuchar a la otra parte. Ej: cuando estamos intentando escuchar activamente, a veces nos fijamos en nosotros mismos, enviándonos mensajes internos de lo bien o mal que estamos escuchando al otro, cuando en realidad estamos más centrados en cómo lo hacemos que en escuchar en sí a la otra persona.

- **Pretender que escuchamos:** Cuando en realidad no es así. Ej: cuando estamos frente a otra persona y le mandamos señales de que le estamos escuchando, aunque internamente estamos pensando en otros problemas que tenemos, pretendemos escuchar, pero no lo estamos haciendo.

Si tenemos en cuenta este gráfico podemos entender mejor la importancia de escuchar activamente, pues en la emisión, recepción e interpretación del mensaje perdemos parte importante de la información que queremos transmitir...



Coincidimos con otros autores, por ejemplo **Hofstadt** (2003), en que existen una serie de obstáculos que dificultan la utilización de forma generalizada de la escucha activa, aun cuando queremos practicarla.

Como ejemplo de estos obstáculos podemos referir los siguientes:

- 1) **Atención selectiva.** Cuando sólo prestamos atención a la parte del mensaje que nos interesa en función de nuestras preferencias, necesidades, expectativas, etc.

- 2) **Realizar sólo esfuerzo físico.** Supone simular que estamos atendiendo al mensaje que emite el interlocutor sin hacerlo realmente. Parafraseando, por ejemplo, de forma mecánica un: “sí, sí, sí, sí”, cuando en realidad nos estamos olvidando de realizar el esfuerzo psicológico.
- 3) **Filtros mentales.** Consiste en interpretar el mensaje o detalles de él en función de nuestros prejuicios, estereotipos, valores, etc. realizando una evaluación precipitada y habitualmente errónea.
- 4) **Leer el pensamiento.** En ocasiones no dejamos al emisor terminar de expresarse e incluso nos aventuramos a terminar la frase por él, ya que creemos “leer su pensamiento”, lo que nos quiere decir o cuál es el objetivo del mensaje. Aunque esto puede ser cierto en algunas ocasiones, en casi ningún caso resulta conveniente interrumpir al emisor ya que tendrá la sensación de no haber sido escuchado y comprendido, lo que le hará sentirse molesto con nosotros.
- 5) **Alteración emocional.** Situaciones en la que nos vemos presionados, atacados, aludidos, etc. Pueden producir alteraciones emocionales que dificultan el proceso de escucha.
- 6) **Factores ambientales y personales.** Cualquier tipo de circunstancia, física (ruido del tráfico, calor, frío, etc.) o personal (enfermedad, cansancio, etc.) que nos lleve a encontrarnos incómodos desde el punto de vista físico y psicológico va a afectar el proceso de escucha.

VENTAJAS DE LA ESCUCHA ACTIVA.-

Escuchar activamente es escuchar con atención y concentración, centrando toda nuestra energía en las palabras e ideas del comunicado para entender el mensaje y demostrarle a nuestro interlocutor que se siente bien interpretado. La escucha activa implica un esfuerzo físico y mental para obtener la totalidad del mensaje. Sin embargo, realizar dicho esfuerzo físico y mental tiene recompensas para quien escucha activamente. La escucha activa ofrece una serie de beneficios para los oyentes activos.

Los principales beneficios que nos proporciona practicar la escucha activa en nuestras relaciones personales y profesionales son:

- Creamos un clima positivo para la comunicación, logrando que ésta sea más efectiva.
- Captamos el sentido exacto del mensaje del emisor, reduciendo los malentendidos.
- Obtenemos información relevante sobre nuestro interlocutor. Al escuchar activamente a nuestro emisor, le demostramos que tenemos consideración por su punto de vista, acrecentando su autoestima. Esto provoca que nos continúe facilitando información importante.
- Aprendemos de las experiencias de nuestros interlocutores. Adquirimos nuevos conocimientos enriquecedores.
- Al prestar atención al emisor, podemos identificar sus objetivos y sus sentimientos, reflexionar sobre su mensaje, confirmar la congruencia de la información facilitada y buscar soluciones a los problemas que van surgiendo.
- Mostrando interés por quien nos está hablando, podemos solicitar aclaraciones o ampliaciones de la información suministrada.
- Prestando atención y demostrando interés por nuestro interlocutor, nos podremos ganar su confianza, y además, estrechar la relación con él.

Por tanto, las ventajas que la **escucha activa** tiene, tanto sobre la persona que escucha como sobre la que se siente escuchada:

1. Crear un **clima de confianza** que facilita la comprensión mutua.
2. Se puede comunicar aceptación e incrementar la **motivación** del usuario.
3. Se reduce la **tensión**, las diferencias de criterios.
4. Se **aprende** del otro.
5. Se facilita la **reducción de conflictos**.
6. Ayuda a tomar **mejores decisiones**.
7. Se aprende a **trabajar mejor**.
8. Se gana **tiempo para pensar**.
9. Se estimula la **cooperación** del usuario.

Los beneficios para la persona que escucha son:

- Se siente más **cercana** al otro.
- Es más capaz de **atenderle**.
- Puede contestar de una forma más **adecuada**.

Los beneficios para la persona escuchada son:

- Se siente **aceptada** como persona.
- Se encuentra **a gusto** con el otro.
- Se va **aclarando** ella misma.
- Se siente **más segura**

La escucha de forma activa ofrece una gran ventaja pues con ella permitimos que se desarrolle el proceso de la comunicación, facilitando al emisor que su mensaje alcance su destino en las mejores condiciones posibles.

Al margen de ésta, encontramos otras ventajas que nos ofrece la escucha activa que son las que expresamos a continuación:

- 1) **Mayor conocimiento del emisor.** Se consigue precisar y determinar más rápidamente los objetivos del emisor.
- 2) **Aumenta la receptividad.** Cuando escuchamos a nuestro interlocutor, éste se siente más dispuesto a aclararnos o repetirnos alguna idea si se lo pedimos, sin ofenderse. Al mismo tiempo, logramos que él se esfuerce en escucharnos a nosotros y en comprender, aunque sea discrepante, nuestro punto de vista. Lo que supone una gran ventaja con vista a encontrar posibles soluciones.

- 3) **Ganamos tiempo.** Nos permite ganar tiempo para pensar y adaptar nuestra comunicación a la del emisor.
- 4) **Disminuye la tensión emocional.** Al permitir al emisor expresarse sin interrupciones, logramos tranquilizar a interlocutores enfadados o molestos y evitamos discusiones improductivas.
- 5) **Facilita los comportamientos de compromiso y de colaboración.** Al escuchar de forma activa entendemos mejor los objetivos de la otra parte, lo que unido a la predisposición al diálogo facilita alcanzar con más facilidad acuerdos.

BIBLIOGRAFÍA.-

Bishop, S. (2002). Desarrolle su asertividad. Barcelona: Nuevos emprendedores.

Caballo, V.E. (1993). Manual de evaluación y entrenamiento de las habilidades sociales. Madrid: Siglo XXI.

Ekman, P. y Friesen, W.V. (1975). Unmasking the face. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Gil, F. y León, J.M. (1998). Habilidades sociales. Teoría, investigación e intervención. Madrid: Síntesis.

Hofstadt, C. (2003). El libro de las Habilidades de Comunicación. Madrid: Díaz de Santos.

Kelly, J. A. (2002). Entrenamiento de las habilidades sociales. Bilbao: Desclée de Brouwer.

León, J. M.; Medina, S.; Cantero, F.J. y Gil, F. (1998). Entrenamiento en Habilidades sociales para los profesionales de la salud. En: J. M. León y C. Jiménez (Coord.). Psicología de la salud. Sevilla: SAV.

Marroquín, M. y Villa, A. (1995). La comunicación interpersonal. Medición y estrategias para su desarrollo.

Musitu, G. (Dir). (1993). Psicología de la comunicación humana. Argentina: Lumen.

Pérez, Ma. J. y Torres, C. (2004). Dinámica de grupos en formación de formadores: casos prácticos. Barcelona: Heder.

Troyano, Y. y Garrido, M. A. (2003). El conflicto en los grupos. En: M. Marín y M. A. Garrido (Coord.). El grupo desde la perspectiva psicosocial. Conceptos básicos. Madrid: Pirámide.

Troyano, Y. y Garrido, M. A. (2003). La resolución de conflictos. En: M. Marín y M. A. Garrido (Coord.). El grupo desde la perspectiva psicosocial. Conceptos básicos. Madrid: Pirámide.

Verderber, R. F. (1999). Comunicación oral efectiva. Madrid: Thomson.

Imágenes gratuitas en <https://pixabay.com/es/>