

Alcalde Sáinz de Baranda, 22,  
escalera 1ª, 7º C  
28009 Madrid  
T 91 409 19 82  
F 91 573 79 13  
www.ic-iniciativas.com  
info@ic-iniciativas.com

## Habilidades de comunicación

### • Hacer preguntas

“¿Estás de acuerdo con lo que te digo?”, “¿qué es lo que te ha molestado?”, “¿cuándo piensas volver?”, “¿crees que podrías hacerlo?” son preguntas que se utilizan en una interacción.

En las relaciones personales es importante conocer sentimientos, enterarse de situaciones, provocar manifestaciones de la otra persona, saber opiniones en torno a algo o a alguien. Para esto utilizamos las preguntas. Son uno de los recursos de más interés para comunicarnos de forma efectiva.

Algunos elementos de valor cuando realizamos preguntas a otras personas son:

#### - Las preguntas abiertas

Las preguntas abiertas son preguntas que admiten múltiples posibilidades de respuesta y además requieren una contestación más o menos compleja: “¿cómo te encuentras?” Las preguntas cerradas (por oposición) reducen mucho las posibilidades de respuesta: “¿te encuentras bien?”.

A la primera pregunta se pueden contestar muchas cosas, con diferentes matices y en diferentes sentidos. De esta manera damos posibilidad a nuestro interlocutor para que hable de aquello que desea hablar. Según su respuesta podemos indagar más en una dirección o en un punto concreto.

El interés de las preguntas abiertas se centra en la riqueza de la respuesta, que va más allá de un sí, un no, un bien o un mal. Y en la tranquilidad que podemos dar a nuestro interlocutor al no exigirle una información que puede que no quiera darnos.

#### - Ponerse en la piel de la otra persona

Consiste en pensar qué sentiríamos nosotros si nos hicieran esa pregunta, en esas circunstancias y de esa manera.

Esto nos ayuda a hacer la pregunta de forma más adecuada y, lo que es más importante, a recibir la respuesta de forma más flexible, tolerante y centrada.

### - Ir al grano

Cuando realizamos preguntas tendemos a evitar el riesgo. “¿Eres feliz?” es una pregunta poco habitual porque nos parece que estamos incidiendo en lo más íntimo de la otra persona.

Sin embargo las preguntas sobre nuestros asuntos importantes son las que tienen efectos reales sobre las relaciones. Tanto para el que las hace como para el que las responde. El atrevimiento en las preguntas produce relevancia en las relaciones.

## • Escuchar

Saber escuchar es una habilidad de gran importancia en las relaciones personales. Una escucha activa, atenta y consciente permite recibir aquello que nos están queriendo comunicar de forma clara y útil.

Además, la manifestación de una actitud de escucha favorece que la situación de comunicación se prolongue en el tiempo o se repita en el futuro.

Tres recursos básicos para dotarse de la habilidad de escucha son:

### - El espejo

Consiste en repetir palabras, partes de la frase o gestos del interlocutor. De esta manera demandamos más información sobre ellos. Se puede realizar cuando existe la necesidad de profundizar o aclarar un tema o asunto.

Por ejemplo alguien nos dice “lo que pasa es que me merezco sentirme solo”. Podemos contestar con la frase: “¿a qué te refieres con eso de que te mereces estar solo?”. Es muy probable que la siguiente contestación describa las razones de la soledad del interlocutor y eso nos permita discutir sobre ellas.

También podemos preguntar acerca de un gesto: “¿Por qué te sonríes mientras me lo cuentas?”

En cualquier caso el espejo siempre supone una nueva descarga de información a no ser que se haga a destiempo. “Esta mesa es verde”; “¿Verde?”, “sí, verde”.

Una conversación en la que se utiliza el espejo podría ser la siguiente:

- ¿Qué te ocurre?
- Que mi hermana siempre está fastidiando.
- ¿Fastidiando?
- Sí, no me deja vivir.
- ¿No te deja vivir?
- Me hace la vida imposible.
- ¿A qué te refieres con eso de que te hace la vida imposible?
- A que siempre necesita utilizar el ordenador.

En este ejemplo, la clave del conflicto está en el uso del ordenador, pero ha sido necesario indagar a través del espejo hasta que hemos llegado a ello. Las expresiones “fastidiando” o “vida imposible” no nos aportan nada para solucionar el problema.

### - Los murmullos de aprobación

Aunque parezcan muletillas, expresiones como “Ahá”, “claro”, “sí, sí” y otras son de gran utilidad para la comunicación interpersonal. Son la señal permanente de que mantenemos el hilo de la conversación, de que seguimos atentos y de que nos interesa. Es la forma más sencilla de estimular al interlocutor.

También es posible estimular con la terminación de frases. El hecho de acabar una frase que otra persona está diciéndonos también refleja una actitud de escucha y además nos permite entender mejor lo que nos están explicando. Esto siempre y cuando no se haga demasiadas veces seguidas, pues puede volverse en nuestra contra.

No hay que confundir con las situaciones en las que una persona nos habla tanto durante tanto tiempo que utilizamos estos murmullos de forma indiscriminada. Y, a veces nos hacen una pregunta y contestamos: “claro, claro” con lo que solemos hacer el ridículo.

#### **- El refuerzo**

Una buena fórmula que tenemos al alcance de la mano para demostrar nuestra actitud de escucha es el refuerzo. Si manifestamos el interés, la utilidad o el disfrute que nos ha producido un contacto y explicamos por qué, estamos reforzando.

Así hacemos ver a la otra persona que le hemos atendido y que nos es útil aquello que nos haya dicho o contado. Por ejemplo, si preguntamos a alguien cómo se siente, es interesante hacerle ver que su respuesta nos ayuda a comprenderle y a actuar al respecto de forma más correcta y ajustada.

#### **- La retroalimentación**

En la comunicación interpersonal, la retroalimentación es un proceso por el que se comprueba cómo se ha recibido la información.

Si realizamos preguntas acerca de los sentimientos del otro, podemos entender cosas diferentes a lo que nos querían decir. Puede que la otra persona no se haya expresado bien, que nosotros no la hayamos comprendido, o que nuestra situación mental nos haya hecho perder parte de la información (por un pequeño despiste, por ejemplo).

La ventaja de explicar a la otra persona lo que hemos entendido consiste en que los equívocos y las interpretaciones erróneas tienen mucha menos probabilidad de aparición: “¿o sea que lo quieres decir es que no estás de acuerdo?” o, “¿las dos razones por las que te vas son el cansancio y el deseo de cambiar de aires?”.

#### **- Dar espacio a la otra persona**

Otra forma de mostrar interés por la comunicación es ofrecer a las personas espacio para expresarse. Nos gusta hablar de lo que nos importa, enseñar a los demás, hablar de lo que sabemos o conocemos bien. Si mostramos algo de ingenuidad ante una explicación u opinión de la otra persona, estimulamos la comunicación: “¿puedes explicarme esto?”, o “tú eres quien mejor me lo puede contar”.

### **• Iniciar conversaciones**

La conversación es un intercambio de ideas, pensamientos y opiniones que no siempre nos es fácil comenzar. Para los primeros momentos de una conversación pueden resultar útiles las siguientes ideas:

#### **- Comenzar por casos o situaciones**

Contar una anécdota, lo que hemos leído en el periódico o lo que hemos escuchado en el autobús para introducir un tema, pedir una opinión o hacer una pregunta es muy útil. De esta manera situamos a las personas en el tema y no les pedimos un esfuerzo grande en el inicio del intercambio.

### **- Emisión de información personal**

Para manifestar claramente nuestra implicación e interés en la conversación debemos aportar informaciones que hablen de nosotros. Si es acerca de un tema, podemos dar nuestra opinión; ante un hecho nuestra posición ideológica; ante una situación, nuestra situación anímica.

### **- Decir frases que interesen o agraden al receptor**

Una vez que nuestro interlocutor es consciente de nuestro interés personal por la conversación necesitamos asegurarnos el suyo. Para eso podemos utilizar elementos que sabemos que agradan a la otra persona.

Se deben tomar ciertas precauciones. Si alguien se levanta con los pelos revueltos, legañas en los ojos y una bata vieja puesta no le podemos decir que está muy guapo porque eso es un agasajo barato y no creíble. Es mejor preguntar cómo ha dormido o si le apetece charlar. Aunque lo más efectivo será servirle un café con leche directamente.

### **- Asegurarse de la oportunidad del planteamiento y la dirección de la interacción**

Hay personas que insisten en hacernos consultas complicadas en la oficina cuando aún tenemos el abrigo puesto. Si alguien ha tenido una mala experiencia no se puede comenzar la conversación en algunas direcciones (“¿qué has hecho para cenar hoy?”) y sí en otras (“¿quieres hablar?”, “tío, vaya faena que te han hecho esos cerdos”...)

## **• Mantener conversaciones**

Este recurso tiene que ver con conversaciones largas y con la participación en conversaciones ajenas. El primer caso podemos ejemplificarlo con un viaje en autobús de cuarenta y cinco minutos, una mañana entera paseando o una visita que no nos entusiasma. El segundo caso supone que queremos o tenemos que incluirnos en una conversación ya iniciada.

En ambas situaciones podemos:

### **- Conversar de temas de interés**

Que sabemos que a todas las personas les interesan en mayor o menor medida. Este recurso sirve para manifestar el interés que tenemos por los otros. Los hijos e hijas, el trabajo, la salud, las últimas noticias, la vivienda, la capa de ozono, la economía.

### **- Conversar sobre temas no habituales**

Los datos curiosos, las experiencias profesionales, los sueños e ilusiones propias, las noticias escondidas en los periódicos o en la radio dan a las conversaciones variedad e interés.

### **- Realizar preguntas personales**

Estas preguntas sirven para hacer ver que lo que nos interesa no es hablar nosotros sino el intercambio con las otras personas. Aquí puede ser importante la discreción.

### **- Proponer metas y utilidades comunes.**

Siempre que existan y sean concretas. “Tengo una idea que os puede interesar para estas Navidades”.

**- Expresar emociones y sentimientos.**

Para demostrar claramente nuestra implicación en el asunto tratado y con las personas presentes: “me lo estoy pasando pipa”, o “nos está interesando mucho el tema”.

La expresión de emociones tiene que ser acorde con el tema y la situación. Si alguien nos cuenta que ha pintado su casa y le decimos: “Dios mío, lo llevaba esperando toda mi vida, me siento otra persona, te lo agradezco muchísimo” estamos sacando los pies del tiesto.

**• Cierre de conversaciones**

“A ver cómo me quito a este de encima, porque me tengo que ir ya y no para de hablar de su viaje a Italia”.

El cierre de conversaciones o la finalización de una interacción nos suele dar más problemas de los que debería. Puede sernos útil seguir algunas recomendaciones.

- Expresar clara y directamente nuestro deseo de acabar: “mira, no podemos seguir hablando ahora”.

- Cuando se decide cortar la conversación, hacerlo cuanto antes. Cuanto más tiempo pase será peor. Sobre todo si durante ese periodo seguimos haciendo manifestaciones de escucha.

- Reforzar a la otra persona: “es muy interesante esto que me cuentas” o “quizá con más calma me entero mejor de lo que me dices”

- Abrir la posibilidad de continuar en otro momento. “Deberíamos organizar una cena todas las viejas glorias” o “seguro que la semana que viene tenemos más tiempo”

- Resumir lo que nos han dicho antes de terminar.

- No dar muchas justificaciones sobre por qué finalizamos la conversación. Sobre todo cuando la única es el cansancio.

- Cortarnos a nosotros mismos. Si finalizamos la conversación cuando nos corresponde el turno de intervenir evitamos ofender a la otra persona.

**• Explicar un tema o asunto**

Cuando tenemos que explicar un tema o asunto nuestra preocupación fundamental es que las otras personas lo entiendan correctamente. Deseamos que lo que decimos sea recibido tal y como queremos, sin distorsiones o malentendidos.

Algunos recursos que pueden ayudarnos a conseguirlo son:

**- Preparar lo que vamos a decir**

A veces tenemos excesiva confianza en cómo nos expresamos o en que los demás nos comprendan adecuadamente. Cuando queremos proponer un viaje, cuando tenemos que dar una noticia grave, cuando queremos pedir trabajo o cuando queremos dar nuestra opinión sobre algo, debemos pensar previamente en ello.

Esto hará que no se nos olvide nada (“lo tengo en la punta de la lengua, pero no me acuerdo”) y que el mensaje sea de mayor calidad (con las ideas importantes claras y los ejemplos ajustados). En estos casos podemos utilizar el papel y el bolígrafo.

**- Describir los temas mediante secuencias e itinerarios**

la resolución de un problema (planteamiento - información - soluciones), un recorrido temporal (desde que comenzó un proyecto hasta el momento) o espacial (desde la perspectiva mundial a la local).

**- Sintetizar**

El pensamiento humano tiene un límite cuando se trata de seguir el hilo de un exposición. Cuando se sobrepasa ese límite (que suele ocurrir antes de lo que nos imaginamos) se hace necesaria la síntesis.

Se trata de hacer pequeños resúmenes acerca de lo que estamos diciendo, de manera que la atención de los interlocutores se fije en el siguiente paso. “Hasta aquí la exposición de las causas de la soledad, tanto las psicológicas como las sociales. Ahora vamos a describir las soluciones.”

**- Empezar por un caso práctico, por un hecho concreto o particularizando**

Permite visualizar mejor lo que se va a decir. Además asegura una mayor comprensión y aumenta la capacidad de aplicación del tema: “supongamos que una persona se siente mal porque cree que no tiene amigos desde que se quedó inválida. Esto es una interpretación. Las interpretaciones...”

**• Decir que no, “no lo sé”, “no quiero” o disculparse**

“No, gracias, no quiero comprarlo”, “No me interesa”, “No quiero acostarme contigo ahora”, “Permíteme que te diga que...”, “No sé qué significa esa palabra”, “No te entiendo”. En muchas ocasiones frases como éstas se quedan atascadas dentro de nuestro pensamiento y no las decimos.

Cuando tenemos que utilizar una expresión negativa nos cuesta demasiado esfuerzo hacerlo. Porque tenemos un miedo profundo a ofender a los demás, a “quedar mal”, a que no nos valoren bien, a un conflicto, a perder algo. Y esto ocurre más cuanto mayor es la importancia de las personas a las que nos dirigimos.

Algunas ideas que pueden ser de ayuda en estas ocasiones son:

**- Decir “no” de una manera breve**, sin excusas ni justificaciones.

- No interrumpir a la persona que nos está hablando para manifestarle nuestra negativa. Si lo hacemos así, podrá argumentar que no le hemos oído o que le falta algo que decir y volverá a repetir lo que ha dicho.

**- Usar la primera persona**

Es mejor optar por frases como “yo prefiero...” o “desde mi punto de vista...” Otras formas de expresión más categóricas (“lo que está ocurriendo es...” o “lo que a ti te pasa ...”) suelen producir efectos negativos en la comunicación.

**- Uso del disco rayado**

Es un recurso que consiste en repetir de forma sistemática aquello que queremos transmitir. Se usa cuando la otra persona hace caso omiso de nuestro mensaje:

- “No, gracias, no me interesa.”
- “Entonces, ¿es que no quieres ser más feliz?”
- “Sí, pero no me interesa.”
- “Pues no lo entiendo.”
- “Lo creo, pero no me interesa.”

**- Ponernos en el lugar del otro**

Lo que implica que también desde su punto de vista la decisión es la misma. “Comprendo que estés disgustado, pero yo no puedo ayudarte porque eso no depende de mí”.

**- Evitar los chantajes emocionales:** “no me presiones con el asunto del cariño de los niños porque no tiene nada que ver con regalarles más o menos juguetes” o “el hecho de que no haya llegado a tiempo no se relaciona con si te quiero o no”.

• **Pedir ayuda o favores**

Pedir prestado un coche o una casa, conseguir que alguien comparta sus vacaciones con nosotros o pedir apoyo en un conflicto a veces resulta difícil.

La dificultad reside en dos factores: el temor a ser valorados negativamente (por “aprovechados”) y la sensación de que nos van a negar la petición (“mejor no se lo pido porque no lo va a hacer”).

Para poder llevar estas situaciones con soltura se pueden utilizar algunos recursos como:

**- Tener nuestro objetivo o deseo muy claro**

De manera que las posibilidades de que se produzca un malentendido se reduzcan al máximo.

**- Elegir la situación más idónea**

La oportunidad en la petición tiene mucho que ver con las probabilidades de que nos la concedan. Por ello es más fácil conseguir la litera de arriba al finalizar la película que en plena proyección.

**- Pedir el favor claramente y sin rodeos:** “Me gustaría que no estuvieras presente cuando hable con ella”.

**- Repetirlo si hace falta.**

**- Empatizar y ofrecer diferentes alternativas de solución.**

Empatizar significa comprender las emociones y sentimientos del otro. Ofrecer otras fórmulas de solución a necesidades de los demás nos hará más fácil la concesión de la petición: “necesito tu coche para mañana. Sé que te coge por sorpresa pero tal vez podrías irte en el tren.”

**- Ser capaces de llegar a un acuerdo.**

Y estar preparados para valorar una propuesta alternativa que nos haga la otra persona. Si por no conseguir nuestra petición en los términos en los que la hicimos nos bloqueamos, sólo estamos consiguiendo una cosa: no alcanzar ni siquiera un acuerdo aproximado.

- Si se consigue la petición o el objetivo es necesario **reforzar** a la otra persona: “gracias a tu flexibilidad conseguiré entregar la documentación a tiempo”. Esto mejora además la predisposición futura.

- Si no se consigue la petición o el objetivo hay que **controlar las emociones**. El hecho de que una interacción acabe con resultados emocionales negativos (discusión, gritos, ira) dificulta la siguiente.

## • Hacer y recibir valoraciones positivas

Recibir y hacer valoraciones positivas son conductas de una implicación emocional alta. En esto se parecen a otras como pedir favores o decir que no, aunque en otra dirección. Un exceso de humildad y modestia junto con la falta de costumbre, puede dificultar estos comportamientos. Para facilitarlos:

### - Controlar la ansiedad

Cuando recibimos valoraciones positivas en una situación social aparece la ansiedad. No estamos acostumbrados y el rubor aparece en nuestro rostro. No sabemos dónde mirar y no podemos evitar hacer algún comentario, probablemente negarlo. Cuando alguien nos valora existen muchas probabilidades de que nos lo merezcamos, por lo que no hay que sentirse avergonzados.

- Hay que **saber** recibir valoraciones positivas. Tanto aquellas que consideramos como verdaderas como las que no. Puede ocurrir que alguien nos quiera valorar mediante una frase, adjetivo o comentario que para nosotros no es elogioso. En ese caso es interesante aceptar la valoración positiva, aclarando lo que significa para nosotros.

### - No negar las valoraciones positivas

La cultura favorece “virtudes” como la modestia y la humildad. Cuando alguien nos valora puede ser para reforzarnos o porque simplemente nos quiere satisfacer. Si a ello respondemos negando lo que nos dicen, estamos impidiendo que la otra persona cumpla su objetivo y eso puede tener efectos contraproducentes.

- **Reforzar** la conducta de la otra persona. Una vez más el refuerzo es el mejor cierre a la interacción puesto que aumenta las probabilidades de que un comportamiento aparezca en el futuro: “si tú dices que he estado bien, lo creo”.

## • Hacer y recibir críticas

Hacer y recibir críticas es algo que se relaciona directamente con la valoración social y esto es muy importante para nosotros. No siempre acertamos al exponer una crítica y no siempre las recibimos con buen talante. Existen algunas ideas útiles para ambas conductas.

### - Para recibir críticas:

- Escuchar la crítica sin interrupciones.

- Ofertar información adicional (que la otra persona no tuviera) para que pueda ajustar su evaluación .

- Contar a la otra persona cómo creemos que se está sintiendo: “sé que estás enfadado”.

- Traducir los términos genéricos (“eres un poco inconstante”) en conductas concretas (“¿en qué situaciones crees que aparece mi falta de constancia?”).



- Empatizar. Comprender los sentimientos que acompañan a la crítica.
- En el caso de ser cierta: aceptar nuestra responsabilidad, no excusarse y dar alternativas de solución.
- Si la crítica o persona no nos interesa: reconocer la opinión del otro y cerrar la conversación.

**- Para hacer críticas:**

- Exponer sólo el problema evitando generalizar: “cuando tú te trasladaste a esta habitación, me sentí invadida” en lugar de “siempre lo invades todo”.
- Expresar emociones en primera persona: “me siento decepcionado”.
- Empatizar con el otro: “entiendo que no te dieras cuenta, pero...”.
- Elegir el momento adecuado.
- Aceptar responsabilidades. “Tal vez yo no haya estado atento a lo que me pedías”.
- Petición de cambio y soluciones alternativas, pidiendo sugerencias al otro e intentando llegar a un acuerdo: “¿qué te parece que podríamos hacer para mejorar nuestra convivencia?”.
- Reforzar: “me alegro de que lo hayamos hablado”.

**• Expresar sentimientos**

Aprendemos a manifestar opiniones y pensamientos, pero no a hablar de nuestros sentimientos. El temor a sentirnos heridos y a mostrarnos “más de la cuenta” nos parece más fuerte que el beneficio de hablar de nuestras emociones.

Hacer más claros nuestros sentimientos nos ayuda a que las interacciones sean más positivas e interesantes para nosotros y para los demás. Tanto para expresar sentimientos negativos (enfado, ira, tristeza, vergüenza, etc.) como positivos (amor, alegría, euforia, placer, etc.) se pueden utilizar recursos como:

- Expresar nuestro sentimiento claramente. Sin palabras ambiguas y sin rodeos. “Me he disgustado cuando he sabido que no habías hecho la tarea que te correspondía” o “estoy orgulloso de mi hijo porque ya sabe leer”.
- Especificar la conducta que ha causado nuestro sentimiento, admitiendo nuestra responsabilidad si la tenemos: “es cierto que yo tampoco estaba, pero tú podías haber hecho algo cuando se perdió el niño”
- Reforzar a la otra persona por habernos escuchado.
- Expresar y gratificar aspectos positivos de otros. “Me acuerdo de lo que hiciste tú en la misma situación” o “recordé lo que te ocurrió”.