

Xarxa Punt TIC



MÒDUL 3

Formació de formadors: Alfabetització informacional

Unitat 4: Formació en habilitats comunicatives

➔ ÍNDEX

ÍNDEX.....	2
FORMACIÓ EN HABILITATS COMUNICATIVES	3
Teoria de la comunicació	3
Informació i comunicació	3
2. El concepte de comunicació.....	4
3. Els elements de la comunicació	5
L'EMISSOR	6
EL RECEPTOR.....	6
EL MISSATGE	6
EL CODI.....	6
EL CANAL.....	7
EL FEEDBACK	7
LA FINALITAT	7
EL FEEDFORWARD	8
L'ENTORN	8
EL SOROLL.....	8
4. El procés de comunicació	9
EMISSOR	9
RECEPTOR:.....	10
5. La pèrdua d'informació en el procés de comunicació.....	10
6. Factors determinants de l'efectivitat en la comunicació	11
7. La formació com a procés de comunicació	14
La formació com a procés comunicatiu	15
El formador com a emissor de comunicació verbal	16
El formador com a emissor de comunicació no verbal.....	17
La Kinesia	17
Postura i ritme corporal.....	17
Gests: moviments de cames i peus, de cap i l'automanipulació	20
Mirada.....	20
La Paralingüística	21
To de veu	21
Ritme al parlar	22
La Proxèmica	22
L'usuari com a emissor de comunicació no verbal	24
BIBLIOGRAFIA	25

➔ FORMACIÓ EN HABILITATS COMUNICATIVES

Teoria de la comunicació

No n'hi ha prou amb escoltar el que algú diu, sinó que cal descobrir el que pensa i per què ho pensa" (Ciceró)

Informació i comunicació

La informació i la comunicació són dos termes que moltes vegades es confonen, i es consideren indiferents. I si bé la pròpia confusió d'aquests dos termes podem estimar que no té major transcendència, el cert és que les coses canvien quan del que es tracta és de considerar els actes que defineixen "informar" i "comunicar", ja que resulten fonamentals les seves conseqüències, no solament però sí especialment, en la formació.

I és que informar representa només transmetre dades (coneixements) estructurades; quan s'informa, tan sols s'estan donant a conèixer dades, de manera que l'acte de la informació és una simple relació unilateral de les persones amb els fets.

En canvi, la comunicació implica que existeixin intercanvis d'informació, una relació bidireccional entre persones.

D'aquesta manera, trobem ja una diferència fonamental entre ambdós actes: la resposta de l'interlocutor (tècnicament anomenada *feedback* o informació de retorn). Mentre que la informació no necessita *feedback*, l'acte de comunicació, per existir i poder continuar establint-se, sí.

Però a més, mentre l'objectiu de la informació no és més ambiciós que posar a disposició una sèrie de dades, limitant-se si potser a augmentar el coneixement, la comunicació persegueix un enteniment, generalment per tal d'influir en el comportament dels altres.

Així doncs, tenim una segona diferència transcendental: l'objectiu perseguit.

INFORMACIÓ ÉS...	COMUNICACIÓ ÉS...
- Una transmissió de dades estructurades - La simple relació unilateral de les	- Intercanvi d'informació per tal de canviar el comportament dels altres. - Una relació bidireccional

persones amb els fets.	entre les persones.
------------------------	---------------------

LA DIFERÈNCIA RAU EN:
- La resposta de l'interlocutor. - L'objectiu perseguit.

Ambdues diferències resulten vitals per definir tant l'acte de la informació com el de la comunicació, i resulten interdependents: si el nostre objectiu es limita a posar a disposició una sèrie de dades, no necessitem una resposta per part de l'interlocutor; però si el que pretenem aconseguir és un enteniment que doni lloc a un canvi de comportament en aquest interlocutor, no podem controlar la consecució d'aquest objectiu sense una resposta per la seva part.

En un i l'altre cas, per tant, les estratègies d'actuació poden ser, i habitualment són, diferents.

I així, el risc que correm en confondre ambdós termes consisteix a pensar que simplement per enunciar un fet ja s'està establint una comunicació, ja estem influïnt en altres persones, un fet més comú del que podríem imaginar a primera vista. Pensem en les pràctiques habituals de comunicació en les empreses i en els equips de treball i, especialment, en les pràctiques de formació tradicionals. En la major part d'aquests casos estem posant a disposició d'altres persones gran quantitat d'informació, però estem influïnt simplement amb ella als nostres interlocutors? Estan entenent i assimilant els nostres interlocutors aquesta informació, per començar?

Generalment, no, perquè per a això hauríem d'emprar estratègies que vagin més enllà, estratègies de comunicació, que impliquen alguna cosa més que la simple posada a disposició d'informació.

2. El concepte de comunicació

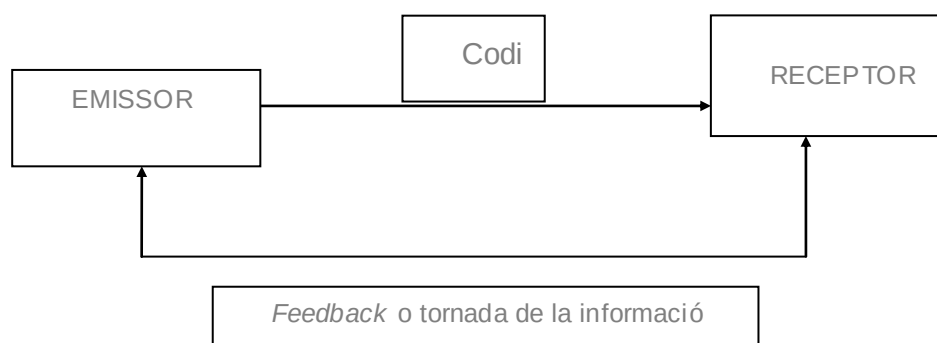
En termes generals, per tant, s'entén per comunicar el fet de compartir o intercanviar informació, un procés d'interacció o transacció entre dos o més elements d'un sistema; i restringint aquest terme a la comunicació humana, seria el procés mitjançant el qual una persona transmet un estímul per influir o modificar el comportament d'altres persones (proporcionar instruccions per

actuar, expressar sentiments per rebre ajuda i/o suport, demanar opinió sobre algun assumpte, etc.) i dóna lloc a una reacció o a una resposta per la seva part. Així, la comunicació és l'acte mitjançant el qual un individu transmet a un altre un missatge (informació, opinió, experiència, sentiment, etc.) amb una finalitat, i ho fa mitjançant un canal i utilitzant un codi determinat.

Perquè en realitat, existeix comunicació quan es produeix transferència d'informació d'un emissor a un receptor i ambdós comparteixen (posen en comú) el significat d'un missatge, una idea o una actitud.

I perquè aquesta posada en comú tingui lloc fa falta, a més de que els comunicants tinguin desig de comunicar-se, que emprin un mateix codi. És a dir:

- Que utilitzin un mateix repertori de signes o símbols (verbals i no verbals) i
- que comparteixin el significat dels signes o símbols, és a dir, que coincideixin a assignar el mateix significat als conceptes que els signes expressen.



Però també hi ha implicats una altra sèrie d'elements; una cosa que moltes vegades se'ns oblida.

3. Els elements de la comunicació

Ja des del moment que comencem a parlar de comunicació apareixen una sèrie d'elements que van conformant un primer quadre gràfic representatiu del procés de comunicació, i el fet que aquests elements apareguin en primer lloc ens porta massa ocasions a pensar que són els únics. Però això no és així; hi ha certs elements que presenten un caràcter bàsic i imprescindible en la comunicació (emissor, receptor, missatge, etc.), però també existeixen altres components que resulten igualment importants, ja que poden condicionar els resultats del procés comunicatiu.

Malgrat que la representació gràfica que habitualment ens ve al cap és la descrita anteriorment, la comunicació no està il·lustrada realment en la seva totalitat fins que no s'incloguin tots els elements que es presenten a continuació:

L'EMISSOR

És la persona que desitja transmetre una idea, sentiment o raonament a un interlocutor.

Representa la font on s'origina el missatge, qui codifica el missatge, qui li dóna forma. Però també qui escull el canal a través del qual transmetrà aquest missatge, qui pot i ha de provocar la resposta del receptor. Per tant, té una responsabilitat primordial en el procés de comunicació, com veurem més detingudament en parlar de factors determinants de l'efectivitat de la comunicació.

EL RECEPTOR

És la persona destinatària del missatge que envia l'emissor, la causa que s'emeti un missatge.

És a qui s'adreça l'emissor, que descodifica el missatge o tradueix l'emissió a símbols interpretables (li assigna un significat).

Per a això, ha de disposar de les capacitats necessàries i, depenent de les seves habilitats en la comunicació, aquesta s'efectuarà amb major o menor efectivitat. Per aquesta raó, també incidirem més detingudament en aquest element en parlar de factors determinants en l'efectivitat de la comunicació.

EL MISSATGE

És la idea, sentiment i/o raonament que transmet l'emissor al receptor durant la comunicació; el contingut del que es transmet.

I en aquest cas, quan emprem " i/o ", estem fent referència tant a les dades que transmetem, com a les nostres actituds i sentiments respecte a elles, de tal manera que podríem parlar d'un missatge intel·lectual (neutre, objectiu, basat en la pura informació) i d'un missatge emocional (totalment subjectiu, relatiu a la nostra valoració de la informació), encara que en el 90% dels casos (el 100% en el cas de la comunicació directa), els missatges presenten ambdós components.

EL CODI

El missatge s'expressa mitjançant codis en forma escrita, verbal, gestual o amb imatges. El codi és el conjunt de símbols i signes, disposat segons un codi de normes, utilitzat per representar el missatge.

Perquè la comunicació compleixi el seu objectiu, com hem dit, és important que emissor i receptor comparteixin un mateix codi, i aquesta afirmació, aparentment simple, implica, i sobretot en la formació, aspectes fonamentals com ara situar-se en un mateix nivell de comunicació, atribuir un mateix significat a cada significant, emprar codis adequats i conseqüents, etc. Tot això es veurà més endavant.

EL CANAL

El mitjà o canal és el medi físic, el vehicle, instrument o suport de la comunicació a través del qual es reexpedeix el missatge.

Considerant aquesta canal, es distingeixen dos tipus fonamentals de comunicació:

- Comunicació verbal: tant oral com escrita.
- Comunicació no verbal: referida a l'emissió de missatges per mitjà del rostre i la resta del cos.

Però també poden establir-se altres classificacions segons el tipus de mitjà: comunicació directa o intervinguda, per exemple.

Darrerament, amb els avenços tecnològics, la comunicació intervinguda ha anat adquirint una gran importància, especialment en la formació, pel fet que alguns canals se saturen o resulten inadequats per a segons quins missatges. Això ha demostrat la rellevància de la selecció del canal de transmissió de la informació.

EL FEEDBACK

El *feedback* és la informació que envia el receptor i recull l'emissor sobre els efectes que produeix la comunicació en el primer. És la informació de tornada que permet comprovar la comprensió i controlar les comunicacions, per prevenir una mala interpretació d'allò que s'està comunicant.

Aquest *feedback* pot ser:

- positiu: si revela comprensió, o
- negatiu: si denota dificultats en la captació del missatge; o bé
- explícit: si es realitza d'una manera deliberadament ostensible, per exemple, una pregunta o un comentari, o
- implícit: per exemple, un gest de distracció o d'assentiment.

En qualsevol de les seves formes, aquest *feedback* resulta imprescindible per completar el cicle de la comunicació, ja que permet que el receptor enviï estímuls al seu interlocutor que li donin garanties que ha comprès el missatge.

La seva absència suposa un dels principals obstacles en tot procés de comunicació.

LA FINALITAT

La finalitat, l'objectiu o el propòsit era una de les dues característiques fonamentals a partir de les quals definíem la comunicació. No es comunica perquè sí, sempre existeix un motiu. Però en un acte de comunicació, no solament l'emissor té un propòsit, objectiu o finalitat, també el receptor entra en el joc de la comunicació amb un propòsit propi i determinat, en sigui conscient o inconscient. I perquè la veritable comunicació (la comunicació eficaç) tingui lloc, les finalitats d'ambdós actors han de ser, si no iguals, si més no compatibles.

EL FEEDFORWARD

El *feedforward* són les expectatives que presenten tant l'emissor com el receptor en els resultats de la comunicació, en les quals influeixen tant els sentiments de cada un d'ells respecte l'altre i/o els continguts del missatge, com els seus respectius objectius en la comunicació.

La incidència dels *feedforward* de l'emissor i del receptor és una de les principals interferències que fan que variï el grau d'efectivitat de la comunicació.

L'ENTORN

És el context o moment en què es troben els actors que intervenen en tota comunicació, el marc en el qual es desenvolupa, i tots els elements que la componen.

Aspectes com la disposició de l'entorn i dels participants en el procés comunicatiu, la distància, la il·luminació, la temperatura, etc., però també el moment, l'horari, etc. són aspectes de l'entorn que poden també condicionar l'efectivitat de la comunicació.

EL SOROLL

Finalment s'anomena soroll a les interferències o elements, tant del context o entorn en el qual es realitza la comunicació com dels participants d'aquesta comunicació, i poden distorsionar la transmissió o recepció adequades del missatge.

En aquest sentit, es pot destacar que no només constitueixen "soroll" els sons estranys que es produeixen en l'entorn de la comunicació, sinó també tota una sèrie de formes d'alterar la informació, bé completant-la, eliminant-la o alterant-la, ajustant-la a la nostra pròpia experiència.

Elements d'aquest tipus de soroll poden ser:

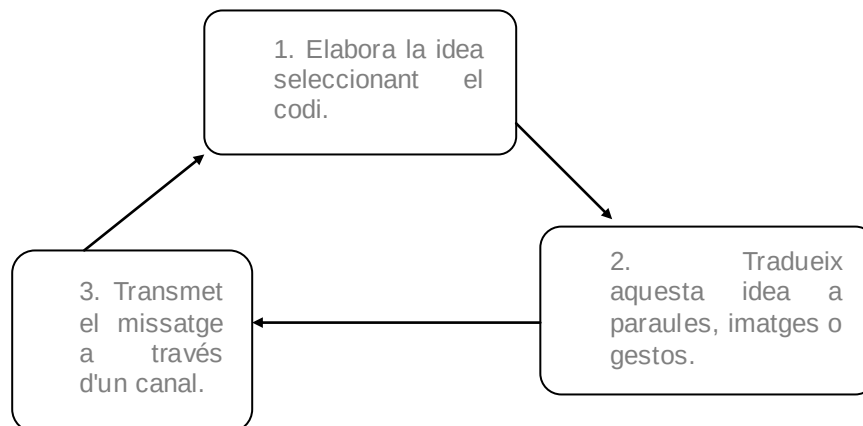
- ➔ Estereotips: es tracta de clixés de pensament referits a característiques de la persona o del grup de referència o pertinença.
- ➔ Efecte halo: consisteix a jutjar un tret específic o un fet concret en funció d'una impressió general positiva o negativa que hagi produït l'emissor.
- ➔ Projecció: és la tendència a atribuir als altres característiques d'un mateix. Assimilar o interpretar el missatge segons la nostra experiència sense oportunitat de comprovació.

4. El procés de comunicació

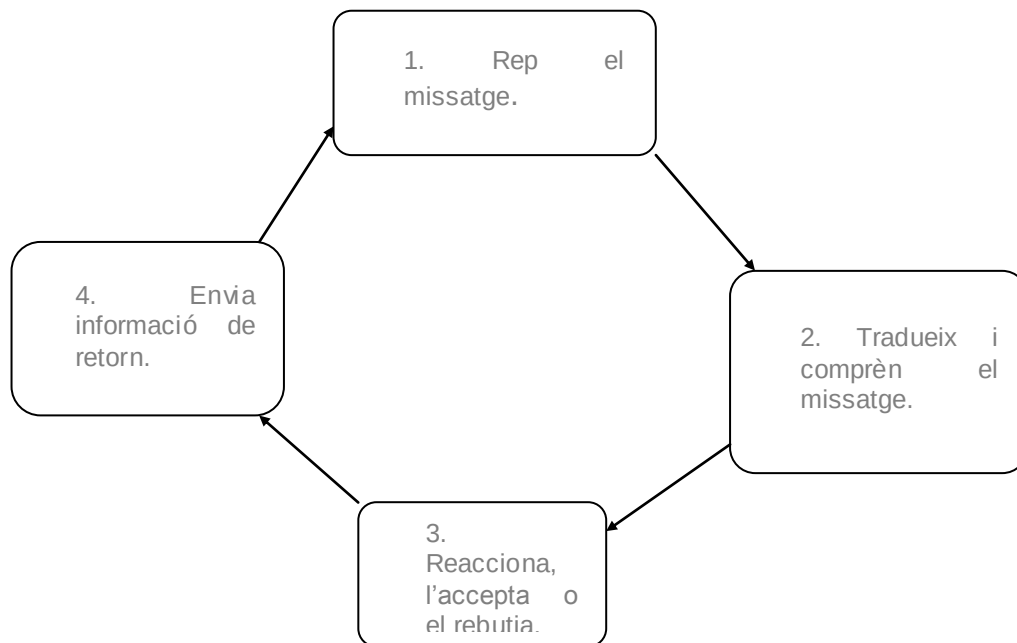
En l'acte de comunicació, tots aquests elements es posen en joc dins d'un procés seqüencial; és a dir, al llarg de tota una sèrie de passos.

Per assegurar que es produeixi de la forma adequada, hem de ser conscients que la comunicació eficaç és un procés, i que bàsicament es desenvolupa en set passos, els tres primers directament relacionats amb l'emissor i la resta amb el receptor:

EMISSOR



RECEPTOR:



Finalment, com a tancament d'aquest procés, el receptor envia a l'emissor informació de retorn (*feedback*) sobre el nivell de recepció o interpretació del missatge transmès.

D'aquesta forma, tot procés de comunicació eficaç adquireix el seu sentit real quan un subjecte, el receptor, rep el missatge i reacciona davant d'ell.

5. La pèrdua d'informació en el procés de comunicació.

En una comunicació ideal, el missatge projectat, el missatge transmès, el missatge rebut i el missatge interpretat haurien de ser idèntics. Tanmateix, a la pràctica això resulta gairebé impossible.

De fet, s'ha comprovat que durant el procés de comunicació es produeix una pèrdua al voltant d'un 50% de la idea original que es desitja expressar.

Les causes d'aquest fet es refereixen tant a les circumstàncies externes i la incidència de les condicions dels elements que defineixen la comunicació, com a

la nostra condició humana i a les nostres habilitats com a emissors i receptors de comunicació.

Quant a la nostra condició humana, hem de reconèixer que la nostra atenció, la nostra percepció i la nostra memòria no són perfectes ni mantenen un nivell constant al llarg del temps, i així, certament, es produeix un decreixement progressiu quan una activitat ens requereix un esforç d'atenció continuat; ens arriba una quantitat tan gran d'informació a través dels sentits que ens veiem obligats a seleccionar aquella que considerem fonamental, de tal manera que la nostra percepció es converteix en selectiva; i la nostra memòria és limitada tant pel que fa al temps com a la quantitat d'informació retinguda.

6. Factors determinants de l'efectivitat en la comunicació

Pel que hem vist fins al moment, podem afirmar que el fet de no considerar cada un dels components de la comunicació en la seva veritable dimensió i valor pot donar lloc a l'aparició de barreres que obstaculitzen l'assoliment de l'objectiu de la comunicació, és a dir, la comprensió mútua sobre el missatge o grup de missatges que s'intercanvien.

Les barreres de la comunicació són interferències que poden bloquejar una comunicació, filtrar part del seu significat o emetre'l equivocat, i estan relacionades amb tots els elements exposats anteriorment. Poden partir tant de l'emissor com del receptor o trobar-se en l'entorn.

Per exemple, barreres causades per l'emissor poden ser la redundància o repetició inútil d'un concepte, l'ambigüitat (incoherència entre el llenguatge verbal i no verbal, per exemple), defectes en l'expressió (falques) i actituds negatives cap a un mateix, cap al missatge o cap al grup, escollir un moment inadequat o presentar un estil agressiu de comunicació.

De la mateixa manera, apareixen barreres causades pel receptor:

- ➔ Inferències: barrejar el que és real amb l'imaginari.
- ➔ Ignorar missatges importants o part del missatge.
- ➔ Tensió emocional (també referida a l'emissor).
- ➔ Defenses psicològiques: mecanismes que s'utilitzen quan la realitat difereix de les expectatives personals. Per pal·liar aquesta discrepància es nega la realitat, es resta importància a l'assumpte en qüestió o s'evita tot tipus d'informació que ho confirmi.
- ➔ D'aquesta manera, el receptor pot interferir obstaculitzant el procés fluid de comunicació.
- ➔ Tendència a emetre judicis de valor, aprovar o desaprovar el que diu l'emissor.

- ➔ Tallar la conversa, llevat d'excepcions on per diferents circumstàncies així es desitgi.
- ➔ Escoltar l'interlocutor pensant en la resposta i preparant-la mentre parla.

I, a més, podríem esmentar les característiques sociodemogràfiques i aspectes personals tant del receptor com de l'emissor: edat, classe social, educació, salut, intel·ligència, interessos, llenguatge, necessitats, ocupació, personalitat, raça, religió, sexe, opció sexual, etc.

I, en general, alguns dels obstacles més freqüents que solen presentar-se en relació amb l'emissor i el receptor són:

- ➔ Plantejar-se objectius contradictoris.
- ➔ Considerar l'emissor o el receptor com a poc important, trivialitzant així la conversa.
- ➔ Acusacions, exigències, amenaces, estar a la defensiva.
- ➔ Utilitzar únicament preguntes tancades.
- ➔ Emetre missatges poc consistents.
- ➔ Emprar un codi o canal inadequat o diferent de l'interlocutor.
- ➔ Dogmatitzar la comunicació, mostrant molta seguretat segons les nostres opinions, tractant d'ocultar o disfressar la inseguretat.
- ➔ "Intel·lectualitzar" la comunicació per impressionar els altres, però evitant que ens comprenguin.
- ➔ Utilitzar termes ganduls en lloc de parlar de manera concreta i específica.
- ➔ Actitud rígida, autoritària i distant.
- ➔ Escollir el moment o lloc inadequat.
- ➔ Comunicació no verbal inadequada, incoherent amb el discurs verbal.
- ➔ Encasellar l'altre i només percebre allò que reafirma l'etiqueta que li hem posat.
- ➔ Ignorar els missatges que es reben o prejudicar-los. No fer atenció als missatges no verbals.
- ➔ L'acceptació passiva d'un missatge sense analitzar-lo ni tractar d'interpretar-lo correctament.
- ➔ Només sentir, i no escoltar.
- ➔ No admetre el que és original i diferent.
- ➔ Absència de *feedback*.

Atenent la seva procedència i la causa del bloqueig en la comunicació, podem classificar totes aquestes barreres en tres tipologies.

A. BARRERAS PERSONALS

Són les interferències que parteixen de les característiques de l'individu, de la seva percepció, de les seves emocions, dels seus valors, de les seves deficiències sensorials i dels seus mals hàbits d'escolta o d'observació. Són el

soroll mental que limita la nostra concentració i torna molt selectiva la nostra percepció i interpretació.

Davant aquest tipus de barreres, la solució consisteix a intentar comprendre les realitats de l'emissor i del receptor.

B. BARRERAS FÍSQUES

Són interferències que tenen lloc en el context en el qual es desenvolupa la comunicació. Molt comú és el soroll ambiental; d'altres són: la distància, els obstacles físics, etc.

C. BARRERAS SEMÀNTIQUES

Són aquelles que tenen relació amb el significat que se li dona a una paraula. Gairebé tota la comunicació és simbòlica, és a dir, utilitza signes o símbols que suggereixen determinats significats; aquests símbols són el mapa del territori que ens ajuda a construir el mapa mental de les idees, però en no ser el territori real, han de ser descodificats i interpretats pel receptor.

Davant aquestes barreres són elements que faciliten la comunicació (i per això s'entenen com a habilitats socials en la comunicació):

- ➔ Escollir el moment adequat.
- ➔ Acomodar el contingut a les necessitats de l'interlocutor.
- ➔ Tenir un estat d'ànim que faciliti la comunicació. Controlar les emocions alteradores.
- ➔ Escoltar de forma activa (no interrompre).
- ➔ Posar-se al lloc de l'altra persona (empatitzar).
- ➔ Fer preguntes obertes sense doble intenció i que siguin específiques.
- ➔ Demanar opinió a l'altre, sol·licitar o donar *feedback*. Sol·licitar l'opinió dels altres.
- ➔ Expressar o declarar desigs, opinions i sentiments en primera persona (ser assertiu).
- ➔ Enviar missatges consistents.
- ➔ Mostrar congruència entre el que es diu i el que es fa. Utilitzar una comunicació no verbal adequada, coherent amb el discurs.
- ➔ Donar informació positiva. Equilibrar-la amb la negativa.
- ➔ Utilitzar el mateix codi o un codi accessible als actors de la interacció.

D'aquesta manera veiem que, si ens centrem en l'anàlisi específica de l'emissor i el receptor, en realitat l'èxit d'un procés de comunicació requereix un esforç per part dels seus actors, esforç que implica habilitats específiques i sovint decisives, que poden adquirir-se a través de la formació i una pràctica constant, un control mínim d'un conjunt de condicions que permetin desenvolupar una comunicació eficaç, i l'estructuració precisa i conscienciosa del procés de comunicació.

Sobretot això pot i ha d'incidir en l'emissor.

7. La formació com a procés de comunicació

Existeix una estreta relació entre la comunicació humana i l'educació/formació; de fet, el procés educatiu/formatiu és fonamentalment un procés comunicatiu, ja que es tracta d'un procés de relació interpersonal i esdevé, com tot procés de relació interpersonal, segons aquesta seqüència i entramat complex d'intercanvis d'informació que anomenem comunicació.

I si la comunicació és el procés de transmetre i rebre informació que condueix a una entesa entre dos o més persones, quan aquest intercanvi es produeix entre formador i usuaris, o entre aquests últims, té lloc el que denominem comunicació educativa.

La comunicació educativa té per objecte intercanviar missatges que influeixen tant en els processos d'aprenentatge com en el desenvolupament personal de l'educador, i en aquesta comunicació, especialment, els intercanvis no es produeixen d'una manera fortuïta o aleatòria, sinó que estan regulats per certes lleis que ens permeten aprendre.

Quan treballem en formació, ens involucrem de ple en un procés comunicatiu. Com a formadors (emissors) intentem transmetre un contingut educatiu (missatge) als usuaris (receptor) utilitzant per a això explicacions, pràctiques, debat, etc. (canal). Els usuaris, per la seva banda, a mesura que van rebent informació, emeten missatges (*feedback*) que el formador empra per controlar el grau de comprensió i assimilació dels missatges. Aquest intercanvi ens facilita, a més d'informació sobre l'assoliment dels objectius d'aprenentatge, la situació de l'alumne i les seves característiques.

Per tant, la formació és una mica més que una simple emissió d'informació per part del formador; és un procés de comunicació, i com a tal, interactiu (bidireccional i recíproc). I el nostre treball com a formadors és buscar les condicions adequades per aconseguir que la interacció entre els usuaris, el formador i l'entorn en el procés de comunicació educativa funcioni i es produeixi el resultat desitjat. Per a això, hem de ser capaços de comprendre el comportament dels destinataris de la nostra acció i el nostre propi comportament (pensaments, sentiments, percepcions, etc.) i, partint d'això, millorar les estratègies d'intervenció i augmentar-ne la seva eficàcia.

➔ La formació com a procés comunicatiu

"Aquell que tingui ulls per veure i oïdes per escoltar podrà convèncer-se que cap ésser humà pot guardar un secret. Si els seus llavis callen, parlarà la punta dels seus dits. La traïció pot brollar per qualsevol dels seus porus". (Sigmund Freud).

La comunicació interpersonal és un procés extraordinàriament complex en què intervenen nombrosos factors i en el qual s'han de controlar diverses variables, però resulta esclaridor considerar la comunicació com un procés bidireccional amb un contingut doble: d'una part, el contingut intel·lectual i, d'altra, el contingut afectiu. En tot acte comunicatiu sempre hi ha un contingut intel·lectual explícit i un contingut afectiu implícit.

El contingut intel·lectual està constituït pel missatge explícit que transmet l'emissor, tant a través del llenguatge verbal com escrit. Es tracta d'un contingut conscient i, per tant, resulta més fàcil de controlar, sempre que tinguem en consideració algunes indicacions bàsiques.

Però a més, quan transmetem el missatge explícit sempre transmetem també un cert element afectiu a través del qual expressem la nostra actitud, el nostre estat d'ànim, la nostra disposició i els nostres sentiments i creences respecte a aquest missatge explícit. Aquest missatge afectiu el transmetem invariablement mitjançant la nostra comunicació no verbal.

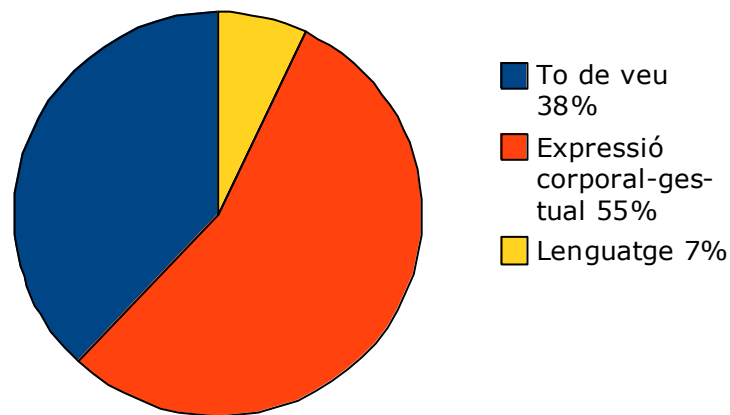
El receptor pot comprendre el missatge explícit millor o pitjor, però és segur que comprendrà amb tota claredat el contingut afectiu, encara que sigui d'una forma instintiva, ja que es transmet amb major precisió el que se sent que el que es diu.

I és que la gent és molt sensible als senyals no verbals que sorgeixen en la interacció del dia a dia. Són part de la nostra herència psicològica com a animals socials i comencem a aprendre'ls des que som nens. Quan ens fem adults, ja sabem llegir missatges no verbals inconscientment. Si ens ensenyen comunicació no verbal podem ser més conscients dels senyals subtils, però en qualsevol cas es tracta d'una forma implícita i contínua de comunicació que succeeix i captem tot el temps.

I ja que aquest tipus de comunicació acompanya inevitablement el discurs verbal, és important "fer-la conscient" en tant que sigui possible, conèixer i controlar les diferents habilitats de comunicació no verbal. Perquè la qualitat de les relacions es jutja partint de senyals no transmesos verbalment, fins al punt que el 93% de l'impacte de la totalitat d'un missatge és transmès pels components no verbals que dona la comunicació.

I perquè la comunicació no verbal afecta sobretot l'aspecte de la relació personal i defineix relacions i actituds interpersonals, la qual cosa influeix en l'acceptació

del contingut de la comunicació. Quan existeix inconsistència en un missatge transmès, el llenguatge no verbal té més credibilitat.



En aquest tema ens centrarem en el contingut afectiu implícit en els actes comunicatius (és a dir, en la comunicació no verbal), apuntant tan sols alguns aspectes del contingut intel·lectual explícit (els missatges transmesos, el llenguatge verbal), i deixarem el seu desenvolupament amb més profunditat per al tema en què treballarem els continguts formatius.

El formador com a emissor de comunicació verbal

En impartir una activitat formativa, el formador no solament actua com a transmissor d'informació, sinó també com a coordinador del procés de transmissió, i com a tal, no només exposa, contesta i maneja mitjans, sinó que ordena i controla la comunicació educativa.

En la comunicació oral (principal instrument del formador o formadora) això implica ordenar l'explicació, ja que, a més de la pràctica, un bon discurs oral té un secret: la preparació. I una bona preparació comença per l'estructuració del missatge:

Es proposen tres fases en l'exposició oral:

- Dir als usuaris el que se'ls dirà.
- Dir-los-ho.
- Dir-los el que se'ls ha dit.

O, el que és el mateix, estructurar el missatge com una introducció, un desenvolupament i una conclusió.

La introducció serviria per presentar els continguts que es tractaran, de manera que faciliti els receptors situar-se en un marc global i relacionar els diferents apartats, localitzant cada un d'ells en funció de la seva importància relativa.

Durant el desenvolupament, ens hem de limitar a exposar tres o quatre punts principals, perquè el públic adults tan sols pot mantenir l'atenció en una exposició oral durant un període de 45 minuts, i durant aquest lapse només assimilaran al voltant d'una tercera part del que s'ha dit i un màxim de set conceptes.

En apropar-nos a la conclusió, hem d'informar que s'apropa el final, ja que d'aquesta manera aconseguirem novament tota l'atenció abans de resumir els punts i les idees principals, incidint en els missatges claus.

Quant al plantejament del nostre discurs, és convenient emprar un estil informal, (que, encara que sembla fet sense esforç, és el resultat d'una preparació i investigació exhaustives), i aplicar la regla de les tres E:

- 1) Educar. El receptor ha d'aprendre alguna cosa gràcies al nostre discurs.
- 2) Entretenir. El receptor s'ha de divertir amb el nostre discurs.
- 3) Explicar. El receptor ha de comprendre totes les parts del nostre discurs.

El formador com a emissor de comunicació no verbal

Dins la comunicació no verbal s'han de tenir en compte molts aspectes i, habitualment, per facilitar el seu estudi, tots aquests aspectes s'estructuren en tres grans categories o branques d'estudi:

1. La Kinesia.
2. La Paralingüística.
3. La Proxèmica.

La Kinesia

Kinesia significa "moviment" i, per tant, estudia els moviments que realitza el formador en qualsevol interacció dins i fora de l'aula.

Dins la kinesia analitzarem la postura i el ritme corporal, els gests i la mirada.

Postura i ritme corporal

Una bona imatge corporal comença per la postura: la posició de l'esquelet.

Els canvis de postura corporal serveixen d'acompanyament a la parla (canvis de tema, donar èmfasi o assenyalar els torns de paraula), i la posició del cos i dels membres (braços, cames, mans, etc.), la forma com s'assegui la persona, com està dempeus i com es passeja són els vehicles amb què les persones

reflecteixen les seves actituds i els seus sentiments personals i la seva relació amb les altres persones.

El formador i la formadora poden presentar postures inconscientment diferents que transmeten diferents missatges als formands, però alhora, poden emprar també conscientment aquestes postures per emfatitzar el seu missatge i/o provocar reaccions.

Així, per exemple, són postures que poden expressar missatges contradictoris i/o contraproductius:

POSTURA	SIGNIFICAT
Utilitzar els braços com a barrera física (braços creuats sobre el pit).	Distanciament psicològic, inseguretat, rebuig.
Expandir el tòrax i elevar les espatlles.	Domini, orgull, superioritat.
Assegut completament sobre la taula, potser recolzant les mans per darrere del cos. Dempeus, amb les mans a les butxaques davanteres.	Excessiva relaxació, pot transmetre deixadesa.
Dempeus, amb els braços en gerra i les mans posades a les butxaques posteriors.	Fanfarronada, certa confrontació. (Pitjor encara si un dels peus es troba avançat).

Tanmateix, són postures que el formador pot emprar per emfatitzar els seus missatges i/o provocar reaccions:

POSTURA	SIGNIFICAT
Postura idèntica a l'interlocutor.	Acord entre ambdós. Permet identificar-se amb l'interlocutor.
Posició asimètrica de les cames.	Certa relaxació muscular.

Dempeus, amb una mà posada a la butxaca.

Certa relaxació muscular, confiança. Si bé no és massa recomanable, doncs també pot expressar deixadesa.

D'altra banda, l'orientació corporal és la postura que adopta el cos (espatlles, tronc, cara i cames) en relació amb la persona amb qui s'interactua. En funció del tipus, l'orientació posa en relleu la comprensió de la tasca que s'ha de compartir o la passivitat davant del missatge, la predisposició per intervenir o donar peu a la intervenció en la conversa i el grau d'atenció prestada a qui ens parla.

Així, per exemple, perquè els usuaris tinguin la sensació que compartirem una revelació important amb ells, ens inclinem cap endavant i baixem la veu. Faran atenció perquè l'hem convertit en una cosa interessant.

Però també podem posar altres exemples d'orientacions corporals i els missatges que transmeten:

POSTURA	SIGNIFICAT
Lleugera inclinació del cos cap endavant.	Atenció a l'interlocutor.
Lleuger retrocés cap enrere.	Rebuig envers l'interlocutor.
Decantar-se cap al costat contrari respecte a l'altre.	Actitud negativa.
Inclinació del tronc cap endavant, en actitud capbaix i el pit enfonsat.	Depressió, abatiment.
Músculs tensos a qualsevol part del cos.	Ansietat (emocions negatives)

Gests: moviments de cames i peus, de cap i l'automanipulació

Els gests són definits bàsicament com qualsevol acció que envia un estímul visual a un observador o observadora, i resulten útils com a segon canal per sincronitzar i retroalimentar el missatge verbal, perquè faciliten la il·lustració d'objectes o accions difícilment verbalitzables o que a la persona que els emet no li interessa verbalitzar. Però també pot suposar elements distractors.

Per a això hem d'evitar comportaments com:

- ➔ Treure's i posar-se les ulleres, la jaqueta, etc.
- ➔ Moure matusserament i/o exageradament les mans.
- ➔ Rascar-se repetidament l'orella o la cara, o fregar-se el nas.
- ➔ Mossegar-se les ungles, un dit, el bolígraf, etc.
- ➔ Contreure els músculs facials.
- ➔ Passar-se la mà pel cabell.
- ➔ Manipular objectes (llapis, bolígraf, retolador, etc., especialment fent saltar el ressort dels bolígrafs o obrint el caputxó).
- ➔ Cruixir les articulacions dels dits.
- ➔ Dir sí o no amb el cap reiteradament.
- ➔ Fregar-se les mans.
- ➔ Tamborinar amb els dits.
- ➔ Colpejar amb el peu al terra.
- ➔ Passar reiteradament la llengua pels llavis.
- ➔ Fer sonar els diners o les claus a la butxaca.
- ➔ Mirar incessantment el rellotge.

Mirada

El contacte visual és una eina molt poderosa que aconsegueix una sensació de proximitat entre les persones. S'utilitza per obrir o tancar els canals de comunicació, és especialment important per regular i manejar els torns de paraula i comunica actituds i sentiments interpersonals, en funció de la intensitat o el tipus de mirada. A més, sincronitza, acompanya o comenta el discurs parlat.

Per tant, podem dir que la mirada exerceix diverses funcions:

- ➔ Cognoscitiva: els subjectes tendeixen a desviar la mirada quan tenen dificultats de codificació. Així mateix, tendim a baixar la mirada quan ens sentim insegurs, o quan no creiem fermament en el que diem.
- ➔ De control: el subjecte pot mirar l'altre per comprovar si està comprenent. Mitjançant la mirada els formadors obtenen retroalimentació immediata

dels nivells d'atenció i comprensió, però també capten l'atenció en mirar un interlocutor o un altre.

- ➔ Reguladora: amb la mirada es poden sol·licitar o eliminar preguntes o respostes. Un bon truc per evitar intervencions inoportunes consisteix a evitar mirar la persona que les realitza.
- ➔ Expressiva: la mirada transmet sentiments i emocions, així com diferents graus d'excitació.

Hem d'acollir visualment tots els nostres interlocutors desplaçant la mirada per tots ("escombrada") i efectuant detencions momentànies en cada un, de tal manera que tots i cadascun d'ells sentin que en algun moment se'ls ha mirat. Però sense oblidar que la mirada fixa i sostinguda és una forma d'amenaça per a l'ésser humà, i incomoda, sobretot si prové d'una persona desconeguda, perquè el lloc on mirem indica que la nostra atenció està concentrada en aquest punt en concret, però el que se'ns transmet és per a què o per què ho fem.

Tanmateix, si desitgem donar sensació de poder, parant una intervenció inadequada o inoportuna, utilitzem aquesta mirada que incomoda a l'altra persona.

D'altra banda, si ens envien una mirada dura, mai no hem de retirar la vista cap a baix, ja que això implica submissió. Desviarem la mirada cap a un costat, cap a dalt o la mantindrem fixa, però sense agressivitat.

La Paralingüística

La Paralingüística s'ocupa de com diem el que diem: to de veu i velocitat al parlar. La importància d'aquests components vocals que acompanyen el discurs parlat resulta evident si tenim en compte que prop del 40% del significat que donem als missatges correspon als aspectes no verbals del llenguatge. (Els participants no només escolten, també senten).

To de veu

Emprar bé el to de veu és fonamental per transmetre el que volem. La raó rau en el fet que el to és el regulador entre el sentiment i l'expressió, entre el que se sent i el que es verbalitza.

Un to baix transmet tristesa i submissió, mentre que un to massa alt implica agressivitat, ira o enuig. La seguretat, el domini, la persuasió es transmeten mitjançant un to de veu mig-alt.

Els canvis de to emfatitzen el missatge verbal, però canviar de to amb massa freqüència pot sonar fals.

Ritme al parlar

Les persones presentem diferents ritmes (o velocitats) quan parlem: uns tendeixen a parlar de pressa i d'altres més a poc a poc, en funció de la velocitat del seu raonament mental. Als primers se'ls denomina tècnicament "taquilàlics" i als segons "bradilàlics".

Els formadors taquilàlics solen tenir problemes per ser compresos. El seu problema és que la llengua, com qualsevol altre múscul, no pot articular més ràpid, i finalitzen la frase de forma confusa. Tenint en compte que el nostre cervell pot processar gairebé mil paraules per minut, la llengua suposa un "coll d'ampolla" per a aquest tipus de formadors. (Això mateix ens succeeix quan ens posem nerviosos o ens alterem per qualsevol causa, i llavors, a més d'atordir, transmetem el nostre nerviosisme).

Per la seva part, el formador bradilàlic exaspera amb la seva lentitud, sobretot als taquilàlics, que tenen una agilitat mental per sobre de la mitjana.

Així doncs, la norma a seguir és: pensar més de pressa que el nostre interlocutor, però parlar més a poc a poc del que ell pensi, tenint en compte sempre la seva edat i el nivell de coneixements.

La Proxèmica

La Proxèmica estudia com la persona estructura inconscientment l'espai en funció de la situació en la qual es troba, així com l'espai personal que cada un de nosaltres necessita per sentir-se segur.

En la formació, aquest aspecte de la comunicació no verbal resulta especialment interessant per la quantitat de joc que ens pot arribar a donar.

Quant a la ubicació o posició topogràfica en la qual ens situem, hem de considerar, per una part, que existeixen diferents nivells comunicatius en funció de l'altura a què es situï l'emissor, i que aquests nivells condicionaran la resposta de l'interlocutor:

1. Quan el formador pretén donar pas a la participació dels qui s'estan formant, i espera que aquests s'expressin obertament sense sentir-se condicionats per la seva possible opinió, és convenient que s'assegui a la mateixa altura que ells. Llavors s'estarà situant en un "nivell d'igualtat" amb ells i el consideraran senzillament com un o una més.
2. Però, si el que es desitja és que li prestin tota la seva atenció, i especialment quan desitja reprendre el control d'alguna situació, el formador ha de posar-se dempeus per afirmar la seva autoritat, situant-se en aquest cas en el que es denomina "nivell de superioritat".

3. Mentre que si el que pretén és, per exemple, supervisar el treball individual o en grup, ha de col·locar-se físicament per sota d'ells, en un "nivell d'inferioritat" que li permetrà ser un mer observador sense interferir en la dinàmica.

D'altra banda, com a formadors també hem de saber que la nostra situació respecte a la disposició de l'aula i als objectes no solament diu molt de nosaltres, sinó que pot influir també en l'eficàcia de la nostra comunicació educativa.

Un exemple molt il·lustratiu pot ser el dels formadors que realitzen les seves exposicions des de darrere la "taula del professor". Aquests formadors solen sentir-se insegurs del seu discurs i utilitzen la taula com a parapet des del qual defensar-se, i si bé aquesta posició els proporciona una seguretat que pot resultar positiva per a ells, la taula representa per als "formands" una barrera física que condiciona la seva participació en la classe i fins i tot el tipus de resposta que donin.

Altres exemples podrien ser els casos dels formadors que se situen tan enganxats a la paret que sembla que vulguin escapar, o els que sembla que s'amaguin darrere obstacles diversos com poden ser abrics, faristols, retroprojectors, etc. En aquest últim cas, no solament s'està transmetent una imatge d'inseguretat que influeix en la credibilitat del discurs, sinó que s'està obstaculitzant a més l'efectivitat de la comunicació, perquè, encara que sembli una afirmació sense sentit, els que s'estan formant senten millor si poden veure com el formador mou els llavis.

Quant a la relació entre el nostre sentiment de seguretat i l'espai, cal ser conscients que el sentit del jo de cada persona va més enllà de la seva pròpia pell i s'estén a través d'una espècie de bombolla privada que representa la quantitat d'espai personal que per sentir-nos segurs hi ha d'haver entre cada un de nosaltres i els altres éssers vius (com podem comprovar fàcilment en pujar en un ascensor amb desconeguts, per exemple).

La bombolla espacial personal representa la barrera externa del nostre ésser, la distància en la qual pretenem mantenir els altres en els nostres contactes amb ells, que varia en funció de les situacions i de les cultures:

- ➔ Zona íntima: entre 0 i 45 cm.
- ➔ Zona personal: entre 45 cm i 1'20 m.
- ➔ Zona social: entre 1'20 i 3'65 m.
- ➔ Zona pública: a partir de 3'65 m.

La distància íntima seria l'àrea en la qual és possible el contacte físic. La distància personal és l'àrea reservada per als membres de la família i els amics. La distància social és l'espai en el qual tenen lloc les relacions de treball. La distància pública és la pròpia de les conferències o mítings.

A l'aula, el formador, en general, s'ha de mantenir en una distància prudencial dels seus interlocutors. Només els amics o coneguts poden entrar a la zona personal sense provocar desconcert, i les intrusions territorials a les quals podem sotmetre o a les quals podem veure'ns sotmesos poden donar lloc a conflictes relacionals de diversa índole, fet pel qual hem de tenir molt en compte les zones íntimes i personals.

Tanmateix, l'ús adequat de l'espai facilita la comunicació a la classe, i els moviments del formador entre els participants constitueixen un recurs interessant per activar l'atenció. Passar progressivament d'una zona pública a una de social suposa un acostament que afavoreix la seva atenció i participació, i fins i tot en alguns casos, la invasió del territori personal i/o íntim pot ser una eina del formador per afrontar situacions.

Apropar-se a un interlocutor despistat pot ser una forma tan senzilla i discreta com eficaç de reclamar la seva atenció; de la mateixa manera que posar una mà damunt d'un interlocutor massa xerraire és una forma diplomàtica d'aconseguir el seu silenci.

L'usuari com a emissor de comunicació no verbal

D'altra banda, també l'usuari ens transmet missatges no verbals durant el procés de comunicació educativa, i aquesta comunicació no verbal ens proporciona molta informació sobre les seves reaccions als nostres missatges i exposicions.

Així, per exemple:

- ➔ Indiquen interès les persones que somriuen o assenteixen amb el cap, o que estan inclinats cap endavant en els seus seients i observen directament. Podrien tenir les celles lleugerament arrufades per la concentració.
- ➔ Inclinar-se cap endavant amb els colzes recolzats en els genolls i la barbeta entre les mans suggereix que aquesta persona reflexiona sobre un dels punts plantejats.
- ➔ Al contrari, hauríem de parar atenció a les persones que s'inclinen per criticar el nostre discurs amb el veí i a les persones sorrudes, de braços creuats, que ens miren directament o que miren cap a dalt, ja que ens estan indicant la seva desaprovació; així com també hauríem de tenir present el tust dels peus, que és un indicatiu d'impaciència.
- ➔ Igualment, hem d'escoltar la remor de les persones inquietes o els murmuris; els dos poden indicar que el públic està avorrit o confús.

➔ BIBLIOGRAFIA

- CABALLO (1993): Manual de evaluación y entrenamiento de las habilidades sociales. Madrid: Editorial Siglo XXI.
- CAMACHO, S. y SÁENZ BARRIO, O. (2000): Técnicas de comunicación eficaz para profesores y formadores. Alcoy: Editorial Marfil (Ciencias de la Educación).
- Centro de Estudios ADDAMS (1999): “La Comunicación en la empresa. Curso de Gestion de Recursos Humanos”. Plan del FORCEM.
- COSTA CABANILLAS, M. y LÓPEZ MÉNDEZ, E. (1991): Manual para el Educador Social. Habilidades de comunicación en la relación de ayuda y Afrontando situaciones. Madrid: Ministerio de Asuntos Sociales. Centro de publicaciones.
- ELSEA (1989): La primera impresión. Barcelona: Editorial Grijalbo.
- HINDLE, T. (1998): La presentación convincente. Barcelona: Grijalbo Mondadori (Biblioteca esencial de ejecutivo).
- MINGUEZ VELA, A. (2003): “Comunicación y formación”. En: El formador en la empresa. Pozuelo de Alarcón (Madrid): ESIC Editorial.