

Comunicación Activa



Rogelio Rodríguez Muñoz



BRAVO Y ALLENDE EDITORES

Se prohíbe cualquier tipo de reproducción total o parcial. Ninguna parte de este libro puede ser reproducida, transmitida o almacenada, sea por procedimientos mecánicos, ópticos o químicos, incluidas las fotocopias. El editor autoriza citas en revistas, diarios o libros, siempre que se mencione la fuente.

© Rogelio Rodríguez Muñoz
© Bravo y Allende Editores

Primera Edición 1990
Segunda Edición 1991
Tercera Edición 2001
Inscripción N° 76.470
I.S.B.N. 956-7003-07-5

Diseño de portada y diagramación:
Juan Simón Valdebenito B.

Se terminó de imprimir en
el mes de mayo de 2001.

Impreso en Chile / Printed in Chile

*A Cristina, mi mujer.
A Paloma y Belén, mis hijas.*

Índice

Prólogo a la tercera edición	9
Introducción	11
Capítulo I	
<i>La importancia de la imagen que proyectamos</i>	
La primera impresión	13
Autoimagen	14
El aspecto físico	15
El rostro y la mirada	16
La vestimenta	17
Ejercicios	18
Capítulo II	
<i>El lenguaje corporal</i>	
Ejercicios	25
La postura corporal	26
La semántica del gesto	29
Capítulo III	
<i>El modo de hablar</i>	
Ejercicios	34
La respiración	34
Ejercicios	36
Articulación y modulación	38
Ejercicios	38
Tono y volumen	43

Prólogo a la Tercera Edición

Capítulo IV	
<i>Técnicas de expresión</i>	
El empleo de la mirada	45
Las pausas	49
Ejercicios	51
El énfasis	51
Ejercicios	52
Evite las muletillas	53
Capítulo V	
<i>Clasificación de auditorios</i>	
Clasificaciones	56
Duración del discurso	59
Capítulo VI	
<i>Métodos para disertar</i>	
El método del texto preparado	61
El método de hablar con notas	64
El método de hablar sin texto ni notas	66
Ejercicios	68
Capítulo VII	
<i>Estrategias de Presentación Profesional</i>	
¿Cómo empezar?	71
¿Y cómo finalizar?	74
La utilización de medios audiovisuales	75
Capítulo VIII	
<i>Formas de organizar el discurso</i>	
Métodos de organización de ideas	79
Bibliografía	83

Han pasado once años desde la primera edición de este libro. En este tiempo he capacitado en el arte de "saber hablar eficazmente en público" a presidentes de compañía, gerentes de empresa, líderes políticos, ejecutivos y administrativos de todo nivel, funcionarios de alta jerarquía de la Policía de Investigaciones, profesores. Además de decenas de estudiantes universitarios en cada año.

He asistido, asimismo, a una buena cantidad de conferencias, charlas, presentaciones profesionales, ceremonias, clases magistrales, exámenes orales y reuniones.

Toda esta experiencia acumulada me sigue dejando convencido de tres cosas:

Primero: La capacidad de saber hablar bien en público es una importante fuente de éxito personal, social y profesional.

Segundo: Los chilenos, en general y sean cuales sean sus cargos jerárquicos y sus actividades, tienen muchas dificultades para expresarse ante grupos de personas.

Tercero: Estas dificultades son fácilmente superables con el aprendizaje de técnicas y estrategias adecuadas de comunicación.

Este libro es un útil manual de autoaprendizaje para progresar en el arte de "saber hablar bien ante auditorios".

El hecho que vaya ya en su tercera edición comprueba que así lo perciben los lectores. No reemplaza el curso de capacitación que yo dicto, pero ayuda bastante cuando no hay posibilidades de seguirlo.

He agregado un capítulo sobre estrategias de presentación profesional: cómo empezar, cómo terminar y cómo usar adecuadamente algunos medios visuales complementarios. Son también habilidades necesarias para hacer del expositor un "comunicador activo", es decir, que estimule al público que enfrenta, que logre sus propósitos con su mensaje.

Usted, que tiene este libro en sus manos, puede ser indudablemente ese "comunicador activo". ¡A leer y practicar!

Introducción

Estimado lector, es imprescindible que sea usted un activo comunicador de sus ideas y opiniones. Si sabe "darse a entender" frente a sus familiares, amigos, compañeros de trabajo, jefes, subordinados, en fin, las personas con que usted trata generalmente, sus relaciones sociales se beneficiarán considerablemente y tendrá usted:

Éxito personal. Se sentirá muy satisfecho consigo mismo al ser capaz de exponer sus ideas con seguridad y lograr que los demás lo escuchen con atención e incluso que piensen como usted.

Éxito social. Tendrá más amigos, lo invitarán a más reuniones sociales, poseerá mayor capacidad de liderazgo.

Éxito profesional. Tomarán en cuenta sus opiniones, se destacará y progresará en su profesión, logrará ascensos en su trabajo.

Este libro le enseñará estrategias para comunicar con autoridad, prestancia y seguridad sus juicios ante cualquier auditorio. Le mostrará que aprender a dominar el arte de hablar en público no es difícil, que es como aprender a nadar, a bailar, a tocar el piano, la computación o la gasfitería. Le hará comprender que usted puede llegar a ser, en breve tiempo, un *buen orador*.

Créame, vale la pena empeñarse en llegar a ser hábil en el arte de la expresión oral. ¡Cuánto ayuda eso para

desenvolverse mejor, no sólo en el mundo de las profesiones y los negocios, sino en los ámbitos todos de nuestra vida!

Además, obtendrá usted, leyéndolo, conocimientos que le serán de gran utilidad en su camino hacia la comunicación activa. Por ejemplo: cómo proyectar una excelente imagen en sus contactos interpersonales y, en consecuencia, causar una positiva impresión entre quienes le rodean; cómo manejar con eficiencia su lenguaje de expresión corporal; cómo aplicar técnicas de expresión - de respiración, articulación, modulación, eliminación de muletillas, etc.- que otorgan claridad y dinamismo al discurso; cómo preparar correctamente una exposición y lograr, así, el éxito en la conferencia ante especialistas, en el informe ante sus jefes y colegas, en la disertación ante sus compañeros de curso; cómo organizar adecuadamente las ideas en su mensaje para conseguir el efecto esperado.

Las páginas que siguen son fruto, principalmente, de años de mi experiencia luego de dictar cursos sobre técnicas de comunicación y seminarios de capacitación en Oratoria, pero también ha contribuido a su redacción una investigación patrocinada por el Instituto Profesional de Administración y Negocios Manpower, lo que aprovecho aquí de agradecer. Y se inspiran en esta idea de la que estoy totalmente convencido: hablar bien en público no es un don de la naturaleza, ni algo que se obtiene por gracia divina; es una habilidad que se adquiere con voluntad y dedicación. *Se aprende a ser un comunicador activo.* Apréndalo usted.

Capítulo I

La Importancia de la Imagen que Proyectamos

Empezaremos señalando un aspecto que, tal vez, podría pensarse que no tienen mucha relación con el hablar en público: la impresión que proyectamos en los demás. Para saber hablar ante un auditorio (así podría pensarse) hay que cuidar lo que se habla y la forma en que se habla; ¿qué tiene que ver nuestra apariencia, el cómo nos ven los demás?

Pero, atienda nuestro lector a lo siguiente: ¿Qué es lo primero que ve un grupo de personas cuando nos paramos frente a él, disponiéndonos a hablarle? Se fijan las personas, en primer lugar, en nuestro aspecto. Desde ahí comenzamos nosotros a comunicarnos con los demás.

La primera impresión

Se ha escrito que, al hablar en público, los cuatro primeros minutos son decisivos. La audiencia, en este lapso, se forma un juicio del orador y no en base al contenido de su mensaje, sino en base a elementos de índole formal: su aspecto físico, su lenguaje corporal, su tono y ritmo de voz, etc. En base a estos factores, el auditorio se forma una primera impresión del orador, y ésta puede ser positiva o negativa.

La primera impresión es muy importante, pues generalmente es muy difícil de cambiar. Los psicólogos llaman a esto "*efecto de primacía*". Si causamos una primera impresión positiva, obtendremos buenos dividendos, si, por el contrario, la primera impresión es negativa, fracasaremos en nuestro intento de "llegar" al público aún cuando lo que digamos sea sumamente interesante.

NUNCA TENEMOS UNA SEGUNDA OPORTUNIDAD PARA CAUSAR UNA PRIMERA BUENA IMPRESIÓN

El auditorio se forma una impresión del orador en base a ciertos indicios o señales, que son:

- El aspecto físico
- El rostro y la mirada
- La vestimenta
- Los gestos y movimientos corporales
- El modo de hablar

Todos estos factores se encuentran, en diferentes grados, bajo nuestro control y son motivados por nuestra autoimagen, es decir, el tipo de identidad que deseamos presentar. La forma en que los demás perciban estas categorías y se comporten hacia nosotros, depende de los estímulos que les presentemos.

Autoimagen

Todos nos percibimos, conscientemente, a nosotros mismos de una cierta manera, tal es la **autoimagen** que tenemos y que tratamos de proyectar a los demás. Generalmente, los demás nos ven de modo semejante a

cómo nosotros nos vemos. De manera que si nuestra autoimagen es positiva, así -positivamente- nos percibirán los otros; pero si la imagen que tenemos de nosotros mismos es negativa, ésta será la que proyectaremos (en forma no verbal) y causaremos una mala impresión en los demás.

Una persona tímida o insegura proyecta su timidez o inseguridad en su estilo. Puede que piense: "Me agradaría ser un buen orador, seguro de mí mismo, convincente, pero soy tímido y no puedo cambiar mi personalidad". Si alguien piensa así, está equivocado. **Se puede adquirir una Identidad Positiva.**

Las cualidades de confianza en sí mismo, autoridad y energía se expresan, sobre todo, a través del empleo que el orador hace de su cuerpo y su voz. De modo que si trabaja su cuerpo y su voz, si adquiere técnicas de expresión, puede mejorar su personalidad y convertirse en un orador eficaz. En las páginas siguientes mostraremos técnicas que, si se adquieren y ejercitan frecuentemente, convertirán a una persona en un orador que desplegará, ante cualquier auditorio, seguridad, energía y convicción.

El aspecto físico

Aunque se diga lo contrario, la gente le da al aspecto físico una enorme importancia. La apariencia personal no solamente proporciona datos sobre la edad, sexo, estatura, peso, raza y atractivo físico, sino que también proporciona un caudal de información sobre la personalidad. Y sobre la situación socioeconómica, el poder y la autoridad, la apariencia también entrega datos. Por todo ello hay, pues, que cuidarla esmeradamente.

- Evite el aspecto desaliñado. Jamás enfrente a un público con el pelo despeinado, la corbata suelta o ladeada, el cuello levantado o los zapatos sucios.

- Cuide su aseo personal. Ropa y piel limpias contribuyen, en un cien por ciento, a una primera impresión positiva.

- Nunca se presente frente a un auditorio con lápices sobresaliendo del bolsillo superior de la chaqueta, o con un diario o papeles sobresaliendo de los bolsillos laterales.

- No hay ninguna razón para que hombres y mujeres no pasen a un baño antes de cualquier reunión importante, para verificar el buen aspecto. En primavera caen florecillas de los árboles, en otoño caen hojas. ¿Se imagina usted qué respeto inspirará a su auditorio si se presenta con el pelo lleno de pétalos o con hojas en la cabeza?

- Si se tiene barba o bigote, hay que tener sumo cuidado al hablar después de un almuerzo o comida. Resulta difícil causar buena impresión con la barba sucia de mayonesa, o con un trozo de verdura pegado en un diente.

El rostro y la mirada

El rostro -señalan los poetas- es el espejo del alma. Y el instinto popular hace que la gente escudriñe la faz del que les habla antes de empezar a atender a sus palabras. Las actuales investigaciones sobre comunicación no-verbal dan toda la razón a este saber instintivo: en la cara del individuo, espontánea y muchas veces incontrolablemente, se revelan sus emociones: felicidad, ira, miedo, tristeza, disgusto, etc.

Las actitudes y los estados de ánimo se manifiestan naturalmente en el rostro, de manera que si el orador está realmente interesado en comunicar algo, su audiencia captará ese interés al examinar su faz; si está nervioso o se siente inseguro de su mensaje, tal actitud será delatada, por su expresión facial, a su auditorio.

El elemento más importante del "vocabulario facial"

es, sin duda, la mirada. Es sumamente importante que el orador establezca **contacto ocular** con su público. De ese modo mostrará que se interesa en sus oyentes como seres humanos, no como meros objetos que han de escucharlo pasivamente.

Asimismo, proyectará una mayor imagen de credibilidad, es decir, persuadirá más fácilmente a su auditorio. Esto último se entiende mejor si se repara en el hecho siguiente: las investigaciones sobre lenguaje corporal han revelado que las personas, cuando están mintiendo, tienden a no mirar a su interlocutor: bajan la vista o miran hacia un lado; por el contrario, cuando alguien dice la verdad establece mayor contacto ocular con quienes habla. Esto es algo de lo que la gente también tiene un conocimiento instintivo; tendemos a desconfiar de aquél que no nos sostiene la mirada tanto como pensamos que debe hacerlo. Si el orador, entonces, mira a su público, establecerá un ambiente de mayor confianza.

Hay otras razones por las cuales también resulta valioso establecer contacto visual con la gente que conforma nuestra audiencia, pero no nos adelantemos. En páginas posteriores, cuando tratemos sobre técnicas de expresión, sobre formas adecuadas de dar a conocer los mensajes, detallaremos más sobre la importancia de mirar al público.

La vestimenta

El vestido, además de servir de abrigo y protección física, cumple una importante función en las relaciones interpersonales: también causa impresión. Por lo tanto, hay que ver cuidadosamente qué estilo de ropa viene con nuestro tipo de cuerpo y con nuestra personalidad y la imagen que deseamos proyectar.

Por otra parte, cuando nos sentimos "bien vestidos"

tenemos más confianza en nosotros mismos. Esta sensación produce en nosotros un efecto positivo y nos parece más fácil alcanzar el éxito en las tareas que emprendemos. Estamos casi seguros de que nuestro lector, alguna vez en su vida, ha hecho la siguiente experiencia: por alguna razón -descuido, apuro, etc.- llegó a una reunión grupal o efectuó una diligencia social vestido no como él hubiese querido, sino con ropas que "tuvo que ponerse". En tal situación, se sintió permanentemente incómodo, más inseguro que lo habitual, incluso molesto. En un rincón de su mente, como una flecha clavada, rondó en todo momento la idea de que la causa de su incomodidad y fastidio era su vestimenta, que si hubiese ido vestido con otras ropas le habría ido mucho mejor en sus gestiones, se habría sentido más apoyado, con un mejor concepto de sí. He aquí una muestra de cómo influye el modo de vestirnos en nuestra conducta. Los psicólogos que investigan el efecto del vestuario han enseñado que, cuando las personas creen o sienten tener un aspecto de triunfo, les parece a ellas más fácil pensar en el triunfo y lograrlo.

También causa efectos el vestuario de un individuo en la conducta de las personas con que se relaciona. Por lo tanto, el orador debe cuidar su vestimenta, pues influirá en el comportamiento de su público.

Ejercicios:

Lea el siguiente texto, extraído del libro *Cómo Alcanzar sus Objetivos con Exito*, de Joyce Brothers:

"Chet es el gerente de su propia empresa de electrónica, la cual inició de la nada hace cerca de veinticinco años. Y yo lo he conocido desde siempre.

- Lo que cuenta es lo que uno sabe, a quién conoce y lo que hace -insistió-. Yo siempre juzgo a un hombre a partir de

su trabajo, no porque me haya causado una buena o mala impresión o por el aspecto que tenga.

No quiero contradecirle terminantemente. Sin embargo, podría señalarle varios casos en los cuales ha utilizado el efecto de halo con buenos resultados. Chet posee una sonrisa comprometedora y su apretón de manos es firme.

Las personas que le conocen por primera vez tienen siempre la impresión de que se siente encantado de conocerlas. Esta primera impresión les predispone hacia él y todos le proponen negocios. La sala de espera de su oficina es un modelo de diseño contemporáneo, con una mesa de vidrio Mies van der Rohe y sillas Le Corbusier. Su mesa de despacho es una superficie de mármol negro italiano sobre patas de acero cromado. En una de las esquinas aparece una escultura de componentes electrónicos. Y, detrás de la mesa, cuelgan tres fotografías: Chet con el presidente Johnson, Chet con el presidente Nixon, Chet con el presidente Carter. Los visitantes no pueden evitar recibir un importante mensaje subliminal, el cual lleva a hacerles creer que la electrónica es una industria moderna, en desarrollo, y que Chet es un hombre próspero y con muy buenas relaciones. La oficina está diseñada para impresionar justamente a una clase de tecnólogos sofisticados muy concreta, con los cuales Chet hace negocios. La oficina crea un efecto de halo positivo.

Decidí esperar el momento más propicio para demostrarle su dominio inconsciente y muy efectivo del efecto de halo. Al cabo de un par de semanas tuve la oportunidad de demostrar a Chet que, pese a lo que me había dicho, él también juzgaba a la gente sobre la base de las primeras impresiones. Cuando oí que Roland, un joven psicólogo, mencionaba que había decidido afeitarse su enorme barba, le pedí que me ayudara.

Llamé a Chet y le dije que conocía a dos jóvenes y brillantes muchachos interesados en introducirse en el campo de la electrónica, quizás como vendedores. ¿Le importaría, como un favor personal, perder diez minutos con cada uno de ellos?

Estuvo de acuerdo.

- Si realmente son brillantes -dijo-, podría encontrar un puesto para ellos.

Roland se preparó para su primera entrevista. El pelo lo llevaba tan largo y enmarañado como la barba. Vestía zapatillas de goma, pantalones tejanos y una camisa azul. Iba limpio, pero desarreglado. Se comportó de forma muy cortés y habló inteligentemente acerca de su interés por la electrónica.

Al día siguiente, Roland apareció para la segunda entrevista. Se presentó a sí mismo con el nombre de Hobart. En el caso de que Chet se diera cuenta de su parecido con Roland, había pensado explicarle que era su primo. Pero Chet no vio ningún parecido entre los dos. Hobart se había cortado el pelo y afeitado la barba. Vestía un traje de franela gris, una camisa blanca y una corbata a rayas. El efecto era el de un hombre resuelto y formal.

Chet me telefoneó al día siguiente y me dio las gracias por haberle enviado a Hobart.

- Este es el tipo de hombre que quiero contratar -me dijo-. Pero ese otro chico. ¿Cómo se llama? Roland, me sorprendió que me lo mandarás. Es un verdadero hippie.

No pude contener la risa.

- Los hippies están pasados de moda, Chet - le dije y entonces le expliqué la broma que le habíamos gastado y le pedí excusas.

- ¡Dios santo! -exclamó- no puede ser.

- Claro que puede ser -le contesté-. Sólo pretendía demostrarte que tú también juzgas a la gente sobre la base de las primeras impresiones. Todo el mundo lo hace. Es el efecto de halo.

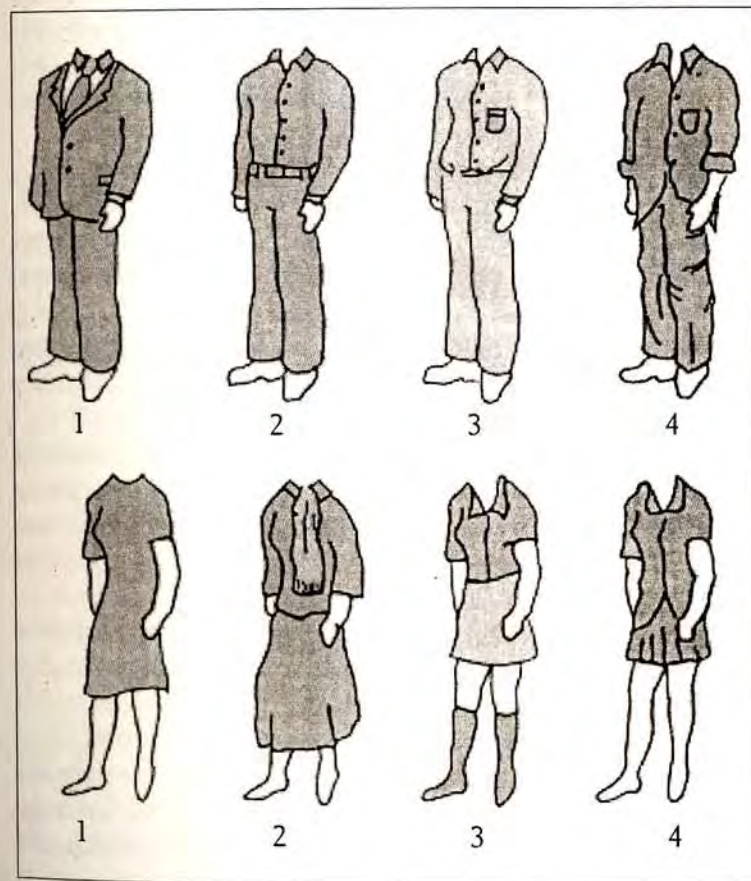
Si Chet no hubiera sido un viejo y querido amigo, nunca le hubiera hecho esto. Pero lo era y me lo agradeció. Y, además, me concedió la oportunidad de experimentar otra vez la realidad del efecto de halo."

- Comente este texto, analizando los factores que aquí aparecen como provocadores de impresión.

- Céntrese, particularmente, en la influencia del vestuario.

- Busque y relate experiencias o situaciones semejantes que se den en su propio medio.

Examine los tipos de vestimenta mostrados a continuación:



Responda, según sus impresiones, quiénes de estas figuras...

	Hombres				Mujeres			
Ha fumado marihuana	1	2	3	4	1	2	3	4
Está casado(a)	1	2	3	4	1	2	3	4
Vive con sus padres	1	2	3	4	1	2	3	4
Es inteligente	1	2	3	4	1	2	3	4
Tiene el pelo largo	1	2	3	4	1	2	3	4
Hace gimnasia	1	2	3	4	1	2	3	4
Tiene inclinaciones literarias	1	2	3	4	1	2	3	4
Busca trabajo	1	2	3	4	1	2	3	4
	1	2	3	4	1	2	3	4

(Puede agregar usted la característica que desee en la línea trazada)

Una vez realizado el ejercicio, atienda usted a que **asoció tipos de vestimenta con características personales**. ¿Qué deduce de eso?

De los ejercicios anteriores se infiere la enorme influencia que puede ejercer la ropa en los contactos interpersonales o sociales.

De hecho, sabemos que si vamos de compras o a realizar un trámite de oficina, nos atenderán mejor si vamos vestidos de manera formal: las mujeres con traje sastre, los hombres con chaqueta y corbata. Incluso hay un dicho popular: "bien vestido, bien recibido".

Esto se aplica también a los oradores, quienes deben proyectar una buena imagen -una imagen profesional y competente- a su auditorio. Para ello:

Preséntese ante el público vestido formalmente. Deje las tenidas deportivas -poleras, jeans, zapatillas- para las ocasiones informales en que departa con amigos. Cuando lo inviten a exponer frente a un auditorio, las reglas del vestir son otras.

En la mayoría de los casos, el varón debe usar corbata. Si la ocasión lo permite, puede eludirse ésta con un suéter claro de cuello subido, llevando chaqueta oscura. Pero jamás hable a un público en mangas de camisa, o con el cuello de la camisa abierto y la corbata aflojada. Con corbata o sin ella, siempre debe ir con chaqueta.

Si el lector es un rebelde frente a las formalidades y odia la corbata, piense durante unos segundos lo siguiente: si la corbata contribuye a que uno tenga éxito en lo que se ha propuesto (conseguir algo, causar una buena impresión, etc.), ¿por qué no ponérsela y soportarla durante un momento? Total, es una prenda que uno se puede sacar apenas se ha logrado lo que se quería.

- Las mujeres se enfrentan, más que el varón, a prejuicios del auditorio. Por ello deben cuidar todavía más su aspecto. Su vestimenta, en estos casos, debe ser sobria, no llamativa. Si se llevan aros, collares, medallones o pulseras (¡nunca lleve todo esto junto!), debe cuidarse que su tamaño, apariencia o brillo no sean distractores para el público. Falda y chaqueta haciendo juego, junto con una blusa discreta, es el traje más recomendable.

- Respecto del color, se recomiendan tonos oscuros para el traje del varón: azul marino, gris, beige. Pero eso depende de la ocasión: el tipo de exposición, el lugar, el público, etc. En realidad, hay muchas situaciones en que se pueden usar también trajes claros. Lo importante, sobre todo, es el corte y calidad de las telas. Si la tela es de buena calidad y las prendas están bien cortadas, un hombre puede vestir con cierta informalidad y proyectar, con todo, una imagen de considerable autoridad.

- Las mujeres cuentan con más opciones que los hombres respecto de su atuendo. Deben cuidar igualmente, eso sí, el corte y la calidad de las telas de su chaqueta, falda y blusa, y evitar combinaciones de colores demasiado resaltantes, de ésas que -como se dice vulgar y

graciosamente- "sirven para detener el tránsito en las calles".

Las personas gordas no deben usar ropas ajustadas, sino holgadas. Así evitarán que las blusas o camisas se les salgan en la parte de la cintura, o que los trajes se rasguen o descosan al sentarse o voltearse. Pagar a un sastre o una modista por un traje cortado a la medida es una buena inversión cuando se apunta al éxito profesional.

Las personas muy delgadas tienen el problema de que sus gestos se acentúan más a causa de su delgadez, y parece como si se movieran más rápido, nerviosa y bruscamente. No deben, pues, acentuar su delgadez con la ropa: deben evitar la vestimenta entallada, las chaquetas deben ser de corte tal que aumente el volumen (unas hombreras moderadas pueden, asimismo, venir bien) y por nada del mundo deben usar trajes con rayas verticales.

Ejercicio:

Saque toda su ropa y zapatos para revisarlos. Fíjese bien en los colores y el estilo. Si hay que arreglar algo, arréglelo inmediatamente. Si hay que limpiar, planchar o lustrar, hágalo antes de volver a guardar todo lo que sacó.

¿Qué ropa le gusta más? Piense por qué. Vístase y mírese en un espejo. ¿Se siente seguro(a) con esa vestimenta? ¿Es por el estilo, por el color? Recuerde alguna situación en que usó esa ropa y le fue bien. Estudie fotografías suyas y vea con qué vestuario proyecta una apariencia mejor.

**ANTES DE ENFRENTAR UN AUDITORIO DEMOS A NUESTRA
VESTIMENTA TODA LA ATENCIÓN QUE MERECE**

Capítulo II

El Lenguaje Corporal

¡Cuán importante resulta ser también la expresión corporal en la impresión que causamos! El modo de presentarse de una persona es fundamental: quien se mueve con gestos apropiados está en mejores condiciones para atraer; antes de abrir la boca ya se ha ganado, de parte del auditorio, cierta consideración, respeto o simpatía.

El movimiento es un aspecto crítico en lo que se refiere a dar una impresión de confianza y seguridad, porque la manera de andar y la postura están íntimamente relacionadas con el estado emocional. Se puede, entonces, recoger bastante información con sólo fijarse cómo se mueve una persona: su grado de confianza en sí mismo, su nivel de ansiedad o su nerviosismo se hacen evidentes en su lenguaje corporal.

Ejercicios:

Los demás siempre lo están viendo a usted moverse, caminar, gesticular. Pero usted no puede examinarse a sí mismo. Y es necesario que lo haga, para corregir los defectos que pueda tener en su lenguaje corporal.

- Consiga que alguien le preste un aparato de video y grabe unos minutos de usted mientras se mueve, se sienta,

se levanta, camina, habla, etc. ya sea solo o con otras personas.

- Si ello no es posible, estudie fotografías suyas -en especial instantáneas tomadas por sorpresa donde usted salga en acción.

- Además, examine su imagen -críticamente, no como lo hace al afeitarse, peinarse o adornarse- en un espejo de cuerpo entero. Observe su postura, la inclinación de su cabeza, su manera de andar, su gesticulación al hablar.

La postura corporal

Mediante su postura usted indica a los demás su estado emocional, por ejemplo, si está tenso o relajado, si se siente seguro de sí o lo contrario. ¿Qué pensaría usted si, sentado en una sala esperando escuchar una conferencia, viera que el orador camina hasta el estrado arrastrando los pies, encorvado y con la cabeza inclinada? ¿Diría que se acaba de ganar la lotería o que es feliz con su vida? Le aseguro que pensaría usted lo contrario: "He aquí un fracasado, un sujeto que carga sobre su espalda todos los problemas del mundo". Ahora, imagine un orador erguido, caminando relajadamente ni muy lento ni muy rápido, la cabeza en alto vuelta hacia el público y sonriente. Le aseguro que, en este caso, usted se predispone en forma positiva para escuchar lo que tiene que decir.

La postura es algo que debemos cuidar. Los hombres caídos o encorvados pueden significar varias cosas, pero todas negativas: agobio, timidez, inseguridad, sumisión, culpabilidad. Los hombros encogidos tampoco son un signo corporal positivo. El mejor modo de enfrentar el auditorio es erguido, los hombros echados hacia atrás (no demasiado para no sacar, tampoco, demasiado pecho) y relajado.

Una buena postura no sólo hace que uno parezca más alto y le confiere un aire de autoridad y confianza, sino que es esencial para un adecuado control de la voz. D. Carnegie, maestro de oratoria, recomienda: "Irgámonos plenamente, miremos al auditorio con firmeza, y comencemos a hablar con tanta confianza como si todos ellos fueran deudores nuestros. Imaginémonos que lo son, realmente. Imaginémonos que se han reunido allí para pedirnos una prórroga. El efecto psicológico será beneficioso".

¿Cuál es la postura correcta al exponer frente a un público?

Generalmente, uno expone de pie. Haya o no atril entre usted y la audiencia, la postura que debe mantenerse debe ser abierta y equilibrada, relajada y cómoda.

S. Linver señala:

"Los elementos de una postura equilibrada son: pies separados, alineados más o menos bajo las axilas; el peso distribuido en forma pareja entre un costado y otro y desde el frente hacia la espalda, de modo que el peso descansa sobre los talones y la parte delantera del pie; los brazos colgando cómodamente a los costados del cuerpo. El hecho de adoptar esta postura no significa que usted debe permanecer así indefinidamente. Hay momentos en que sus piernas y pies se fatigan durante un discurso prolongado y usted necesita indefectiblemente moverse (...)

Pero la postura equilibrada es la actitud física básica; con ella usted comienza a hablar y a ella retorna de tanto en tanto. Es una posición sólida, desde la que pueden emitirse aseveraciones importantes.

La postura correcta otorga autoridad porque permite que usted experimente la sensación de ser dueño de su propio espacio. Es una postura que lo hace aparecer como una persona con autoridad ante el público, sin parecer combativo o agresivo. Simplemente confirma ante el auditorio que usted

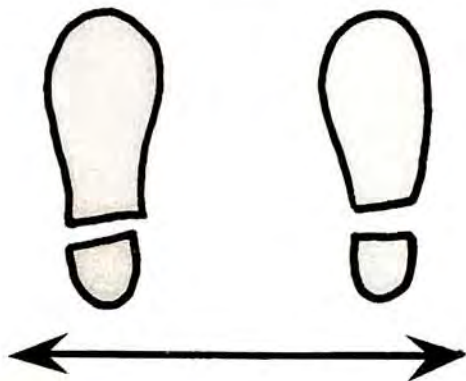
sabe de qué está hablando; usted luce con derecho a estar allí. Y, al permitir que el peso del cuerpo se distribuya equilibradamente, le brinda la oportunidad de relajarse y tener en cuenta a los oyentes".

Hay autores que aconsejan -por lo menos a los oradores primerizos, a quienes no son todavía tan expertos en el arte de la oratoria- que no se paren con los pies muy separados y apoyados en forma paralela en el suelo pues pueden caer, sin quererlo, en el "movimiento de mariner". Este consiste en asir firmemente el atril por ambos lados y hacer oscilar el cuerpo a la izquierda y la derecha mientras se habla. Si esto ocurre, al poco rato todos los oyentes estarán mareados, todos menos los marineros (si es que hay algunos en el auditorio).

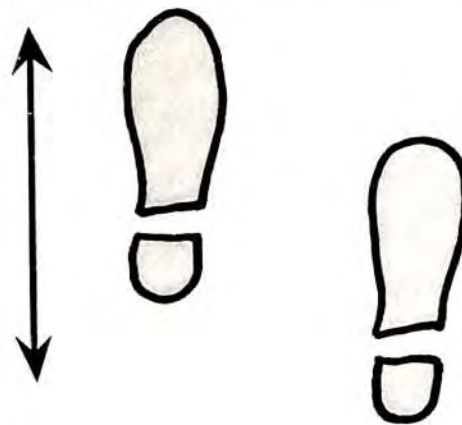
Para evitar esto, se debe poner un pie un poco más adelante del otro; en esta posición no es posible efectuar ningún movimiento oscilatorio. Al contrario, esta posición permite al orador echarse hacia adelante, hacia el público, para lograr mayor énfasis en alguna parte de su discurso, y echarse hacia atrás, alejándose un poco, para meditar brevemente luego de una pausa.

Posición no recomendada:

El único desplazamiento posible es hacia los lados y puede caerse en el "movimiento del mariner":



Posición recomendada:
Permite movimientos hacia adelante (para enfatizar lo que se dice) o hacia atrás (en señal de reflexión):



CUIDE SU POSTURA AL HABLAR EN PÚBLICO. UNA POSTURA EQUILIBRADA Y RELAJADA DENOTA CONFIANZA Y AUTORIDAD.

La semántica del gesto

Los movimientos corporales están estrechamente ligados al grado de relajación o tensión del cuerpo. Una persona muy nerviosa tendrá rígidas las rodillas mientras esté de pie, o rígidos los brazos mientras sujete algo (los bordes del atril, un lápiz, el texto que lee).

Usted puede estar algo nervioso antes de enfrentar al auditorio (la mayoría de las personas siempre lo está), pero una vez delante de su público tiene que disimular su tensión, mostrarse seguro de sí, confiado, deseoso de entregarles el mensaje que ha preparado.

Carnegie nos recuerda estas palabras del psicólogo William James:

"La acción parece venir después del sentimiento, pero en realidad ambos están estrechamente ligados, y regulando la acción, que está bajo el dominio directo de la voluntad, podemos indirectamente regular el sentimiento, que no lo está.

Así, el camino más eficaz de la voluntariedad para llegar a la alegría -cuando nuestra alegría espontánea esté perdida- es el de estarnos alegres y hablar y proceder como si dicho sentimiento se hubiere apoderado ya de nosotros.

Si con esto no recobramos la alegría, entonces, por el momento, no habrá ya nada que nos la haga recobrar.

Por tanto, para sentir valor, procedamos como si fuéramos valientes, empeñemos toda nuestra voluntad para ese fin, y lo más probable será que un rebato de entusiasmo reemplace el estado de temor".

Esto quiere decir que, si usted está nervioso, nadie del público se dará cuenta si hace usted los gestos y movimientos apropiados y evita los que no debe realizar. No sólo eso, sino que, moviéndose y gesticulando como si no tuviera temor, muy pronto realmente su temor irá desapareciendo, hasta que se encuentre usted exponiendo frente a su audiencia como un pez en el agua.

Ahora bien, ¿cómo **NO** debe moverse ni gesticular y cómo **SI** debe hacerlo?

Fíjese bien, si va a exponer leyendo un texto, que no le tiemblen las manos al sujetar las hojas. Eso, además de delatar su nerviosismo y dar mala impresión, puede ser un distractor para quienes le escuchan. Verifique si sacude usted o no los papeles que tiene en sus manos, leyendo el texto previamente ante amigos o en su casa ante sus familiares. Si le tiemblan las manos, al exponer hágalo delante de un atril o de una mesa: coloque allí el texto y sujétese con las manos de los bordes.

Sujétese, eso sí, relajadamente, no con los brazos tiesos como barras de hierro ni se prenda de los bordes como si fuera un náufrago agarrándose a una tabla de salvación. Si es una mesa la que tiene delante, compruebe que no sea muy baja: no proyectará una imagen positiva leyendo encorvado.

Es preferible disertar de pie: da más prestancia y confiere más autoridad. Pero si se siente muy tenso, si nota muy rígidas las piernas -o si la ocasión lo requiere (por ejemplo, al participar en una mesa redonda, en un foro o un seminario)-, puede usted exponer sentado frente a una mesa. Si no hay mesa en el estrado, hable de pie; por nada del mundo exponga sentado en una silla ante la gente: parecería un sospechoso en un interrogatorio frente a los policías que lo capturaron.

- Evite movimientos bruscos e irregulares. No se pare frente al público mordiéndose las uñas o mascando un lápiz. No se tuerza los dedos o arranque las cutículas. No se rasque la cabeza o se tire el lóbulo de la oreja. No hable moviendo los brazos como aspas de molino. Si no sabe qué hacer con sus manos, póngalas atrás de su espalda y entrelace allí los dedos. Si necesita mover algo, puede mover los dedos gordos de los pies.

- Nunca exponga con las dos manos en los bolsillos. Si está tenso, puede meter una mano en el bolsillo y apretar allí una moneda o el pañuelo. Mas, es preferible que ambas manos caigan con naturalidad a los costados del cuerpo o que se coloquen atrás de la espalda mientras se habla; desde esa posición se puede, con una mano o con las dos, cada cierto rato, gesticular sin aspavientos.

- Muévase un poco, de vez en cuando, ante el público (en el caso de que no esté pronunciando un discurso ante un atril). No exponga todo su discurso inmóvil, clavado como una estaca en un mismo sitio. Camine. No se trata, por cierto, que haya que ponerse patines, pero es necesario

-para expresar energía, para enfatizar un punto significativo de la disertación- caminar unos pocos pasos hacia uno y otro costado, para luego regresar a su posición original. Jamás dé la espalda al auditorio. Mientras usted se desplace, mantenga en todo momento el contacto visual con la gente que le escucha.

CUIDE SUS MOVIMIENTOS AL HABLAR, ELLOS EXPRESAN SU TENSIÓN O RELAJACIÓN. CONCÉNTRASE EN ELIMINAR LOS ADEMANES NERVIOSOS.

**RECUERDE LAS PALABRAS DE WILLIAM JAMES:
"PARA SENTIR VALOR, PROCEDAMOS COMO SI FUÉRAMOS VALIENTES".**

Capítulo III

El Modo de Hablar

Todos hemos tenido, alguna vez, la desagradable experiencia de escuchar a un orador de voz tan monótona que, a los diez minutos de haber empezado el discurso, ya estábamos bostezando y entrecerrando los ojos de sueño. O de haber escuchado a un expositor de voz tan rápida que se le atropellaban las palabras y no le entendíamos nada. O a un orador que hablaba tan despacio que ya el público de la segunda fila tenía que inclinarse para recoger sus palabras. O a uno de voz tan atronadora que teníamos que taparnos los oídos para que no se nos reventaran los tímpanos. Seguramente, en todos estos casos lo que los oradores querían comunicarnos era muy interesante, muy importante, acaso valiosísimo, pero los mensajes perdían todo su efecto por la inadecuada manera de expresarles.

ES TAN IMPORTANTE LO QUE SE DICE COMO LA FORMA DE DECIRLO.

Se puede escoger la manera de emplear la voz. Podemos lograr que nuestra voz sea más efectiva. Para ello, lo primero es conocer la propia voz.

Ejercicio:

Consiga una grabadora y grabe su voz mientras lee un texto durante dos minutos.

Luego grabe otra muestra de su voz mientras narra algo: una vivencia del día anterior, una película que haya visto últimamente, etc. Hable sobre esto durante dos minutos.

Mientras escuche estas muestras de las dos modalidades de su hablar -lectura y uso natural- plantéese las siguientes preguntas:

- ¿Hablo tan rápido que parece que me faltara el aliento?
- ¿Hablo tan lento que suena monótono y aburrido?
- ¿Se me traba mucho la lengua?
- ¿Articulo bien las palabras?
- ¿Modulo bien o parece que tuviera una papa en la boca?

La respiración

Todos los autores que escriben sobre oratoria coinciden en que la respiración es el más importante requisito técnico para una buena elocución. Si respiramos en forma deficiente, ello atenta contra una voz eficaz. Sostiene Carnegie: "El dominio de la respiración correcta debe ser nuestro primer paso hacia el mejoramiento de la voz. La respiración es el fundamento de la voz; es la materia prima con que construimos las palabras".

La correcta respiración es diafragmática, no pectoral. El diafragma -músculo ancho y delgado que separa el pecho del abdomen- se contrae, cuando inhalamos el aire, provocando una expansión de la parte superior del abdomen. Cuando exhalamos, el diafragma se distiende, volviendo junto con otros músculos a una posición de

descanso, mientras que el aire es empujado fuera de los pulmones por un impulso abdominal. Este proceso se vincula estrechamente con la emisión de la voz: al exhalar, el aire impulsado por el abdomen sale a través de la laringe, localizada en la garganta, haciendo vibrar las cuerdas vocales. Esto quiere decir que cuando hablamos, nuestra voz se produce -debiera producirse, si estarnos respirando correctamente- por un impulso abdominal y no desde la garganta.

Linver señala:

"La voz se produce en cuatro etapas:

1. *Inhale. El aire inhalado otorga energía a su voz. La tensión del centro vocal puede limitar la cantidad de aire que se inhala y limitar su energía.*

2. *Comience a hablar. La presión del aire de la exhalación hace todo lo necesario para que las cuerdas vocales vibren y produzcan sonido. El esfuerzo excesivo o el intento de provocar sonido con la garganta obstaculizan la emisión de la voz.*

3. *Envíe su voz hacia la audiencia para comunicar volumen y potencia a su voz.*

4. *Abra la boca y permita la salida del sonido. Las mandíbulas y dientes apretados distorsionan y amortiguan el sonido de la voz.*

Los cuatro pasos de la producción vocal están interrelacionados, y cada uno comienza con la relajación y depende de ella. La tensión en su pecho y estómago impide una respiración efectiva y priva a su voz de su fuente de energía; la tensión en su garganta estrangula el sonido en su fuente y afecta la altura de su voz; la tensión en la boca y la mandíbula se siente en la garganta y afecta también su habilidad para articular".

Ejercicios para mejorar la respiración:

1. Verifique si respira correctamente mientras habla. Si es así, puede hablar en voz alta sin que se apague la llama de una vela colocada a algunos centímetros de su boca.

2. Suelte el cuerpo. Relájese. Llene de aire sus pulmones, contando mentalmente hasta cinco mientras inspira. Mantenga el aire en los pulmones mientras cuenta mentalmente otra vez hasta cinco y luego expúlselo, contando también hasta el mismo número. Vacíe los pulmones lo más completamente posible en cada ejercicio. Repítalo 5 veces.

3. Siéntese en posición derecha, manos sobre las rodillas, brazos relajados y la boca cerrada. Haga una inspiración profunda (durante tres segundos), detenga el aliento (un segundo) y luego espire (durante cuatro segundos). Repita 5 veces este ejercicio.

4. Erguido, llene de aire sus pulmones cada vez, produciendo, en primer lugar, el sonido "mmmm" mientras bota el aire, con la boca cerrada; en segundo lugar, el sonido "oooo", y a continuación los demás sonidos de las vocales. Evite, sobre todo, que se note el jadeo de la respiración, y procure mantener la pronunciación muy clara.

5. (Tomado de Elsea):

"Con la parte superior del cuerpo y los articuladores relajados, trabaje con su provisión de aire. Si los practica en secuencia, estos ejercicios de respiración pueden ayudarle a aliviar el nerviosismo, el miedo al público, la tensión y el estrés. Recuerde: una respiración profunda reaprovisiona de oxígeno al cerebro y, al mismo tiempo, elimina el anhídrido carbónico.

Bostece con un bostezo amplio y grosero, llenándose de abundante oxígeno hasta las plantas de los pies; después, muy lentamente, deje salir el aire.

Suspire con un suspiro profundo, dejando que todo su cuerpo, incluyendo los hombros, se afloje hacia el suelo.

Jadee como un perro cuando hace mucho calor, con la boca abierta y la lengua afuera. Este ejercicio refuerza el diafragma y mantiene abierto el canal respiratorio.

Inhale y exhale profunda y lentamente. Cuando inhala, el vientre debe moverse hacia afuera, sin que los hombros se eleven. Cuando exhala, no debe dilatar el pecho. Para asegurarse de que está respirando con el diafragma, póngase las manos sobre el abdomen, con los dedos tocándose en el medio. Al inhalar, el movimiento de las costillas inferiores y el abdomen deben empujarle las manos hacia afuera. Al exhalar lentamente por la boca, el abdomen debe volver a entrar. Al respirar de esta manera estará disolviendo toda la tensión de la laringe, al mismo tiempo que aumenta la fuerza que puede ejercer sobre una fuente de aire mucho mayor".

6. (Tomado de Linver):

"Cada uno de estos renglones es más largo que el precedente. Inspire lo suficiente como para leerlos:

Hago una pausa para respirar antes de hablar.

Para respirar con rapidez, yo inspiro mediante mi boca. Relajo los músculos del estómago para lograr una inspiración profunda.

Hago una pausa cada vez para inspirar antes de leer cada una de estas líneas.

Puedo emplear prosa o poesía de cualquier tipo para practicar la respiración por mi cuenta."

Articulación y modulación

La buena articulación -la conversión de sonidos emitidos con nitidez en palabras- proporciona a la voz energía y autoridad. Realizamos la articulación colocando la lengua, labios y dientes en posición adecuada para emitir cada sonido. Acompaña a todo este proceso la manera como relajamos la mandíbula y abrimos la boca, lo que se llama modulación.

Hay quienes tienen lo que se denomina "boca perezosa", apenas la abren, mueven poco los labios y, por lo tanto, no se entiende bien lo que dicen. O hablan como si tuvieran una papa dentro de la boca. O se comen algunas consonantes. O -por problemas también de modulación y articulación- derechamente pronuncian mal muchas palabras. Es, pues, sumamente importante ejercitarse también en este sentido.

Ejercicios:

I. Manteniendo los dientes apretados, haga una mueca con los labios, apartando el inferior del superior lo más posible; abra la boca tanto como pueda; junte los labios y proyéctelos hacia adentro todo lo que sea capaz.

II. Ejercicios con la lengua (tomado de Elsea):

- Apunte con la punta de la lengua.
- Saque la lengua de la boca sin tocarse los labios ni los dientes.
- Mueva rápidamente la lengua hacia arriba y hacia abajo.
- Trace círculos con la lengua, en ambos sentidos.
- Levante la punta de la lengua y dése golpecitos en el paladar, los bordes de los dientes superiores y los dientes inferiores.

- Gire la lengua de lado, tocándose con un borde los dientes de arriba y con el otro los de abajo.

- Enrosque la lengua por detrás de los dientes superiores e inferiores.

III. (Tomado de Varvello):

"El orador debe poder contar con una voz entrenada para articular bien, también para no cansarse cuando tenga que hablar durante mucho tiempo y para modular los sonidos tal como lo desea. He aquí algunos ejercicios fáciles y aptos para este fin.

1. Este ejercicio, que se hace con los labios, consiste en repetir durante un minuto las sílabas "ba" y "pa", prolongando al máximo la emisión de la vocal.

2. Este ejercicio, que se hace con los dientes y los labios, consiste en repetir durante un minuto las sílabas "va" y "fa", prolongando la emisión de la vocal.

3. También se hace con los labios y favorece la resonancia de los sonidos nasales: repitamos un minuto al día la sílaba "ma".

4. Se necesitan dos minutos diarios para ejercitar la punta de la lengua, prolongando la emisión de las sílabas 'da ta za' y sa'.

5. Ejercitemos durante otro minuto la punta de la lengua y la nariz con la sílaba "na".

6. Dedíquese un minuto a ejercitar la punta de la lengua contra el paladar con las sílabas "la" y "ra".

7. Dedicar otro minuto a la lengua contra el paladar con la emisión del sonido prolongado "fa";

8. Para ejercitar el fondo de la lengua contra el paladar prolongaremos el sonido "ga".

IV. Mueva la boca para pronunciar los números del uno al diez, sin emitir sonido alguno ni respirar, exagerando la articulación como si alguien estuviera leyendo sus labios a una distancia de diez metros.

Repita la articulación exagerada, emitiendo la voz.

Repita nuevamente, esta vez contemplando su imagen en un espejo: su rostro debe tener una expresión natural y comprometida.

V. Lea los versos siguientes articulando con la mayor claridad. Imagine que alguien lee sus labios a cierta distancia, y mueva enérgicamente la lengua, la mandíbula y los labios:

*Lanzóse el fiero bruto con ímpetu salvaje
ganando a saltos locos la tierra desigual,
salvando de los brezos el áspero ramaje
a riesgo de la vida de su jinete real.*

*El, con entrambas manos, le recogió el rendaje
hasta que el rudo belfo tocó con el pretal;
mas todo en vano: ciego, gimiendo de coraje
indómito al escape tendióse el animal.*

*Las matas, los vallados, las peñas, los arroyos,
las zarzas y los troncos que el viento descujó,
los calvos pedregales, los cenagosos hoyos
que el paso de las aguas del temporal formó,
sin aflojar un punto ni tropezar incierto,
cual si escapara en circo a la carrera abierto,
cual hoja que arrebatan los vientos del desierto,
el desbocado potro veloz atravesó.*

*Y matas y peñas, vallados y troncos
en rápida, loca, confusa ilusión,
del viento a los silbos, ya agudos, ya roncós,
pasaban al lado del suelto bridón.
Pasaban huyendo cual vagas quimeras
que forja el delirio, febriles, ligeras,
risueñas o torvas, mohinas o fieras,
girando, bullendo, rodando en montón...*

José Zorrilla, Granada (fragmento).

VI. Lea nuevamente los versos anteriores, pero esta vez colocándose un lápiz entre los dientes. Esfuerce al máximo la lengua, las mejillas y los labios.

VII. Lea todas las mañanas, antes del desayuno y durante tres minutos, algún texto con los dientes apretados o con un lápiz entre ellos.

VIII. Otro método verdaderamente eficaz para lograr agilidad muscular de la boca, clara enunciación y buena dicción es recitar trabalenguas. Por su utilidad, debieran en rigor llamarse destrabalenguas. Haga, pues, una lista de todos los que pueda reunir y practíquelos, hasta que consiga pronunciarlos rápida y exactamente. Aquí le ofrecemos algunos, para empezar:

*Este bobo vino nunca beber debe;
vida boba y breve vivirá si bebe.*

*Compró Paco pocas copas y como pocas copas compró,
pocas copas pagó.*

*El cielo está enladrillado,
¿quién lo desenladrillará?
El desenladrillador que lo desenladrille
buen desenladrillador será.*

*María Chucena su choza techaba,
un techador que por allí pasaba
le dijo: María Chucena,
¿techas tú tu choza o techas la ajena?
Ni techo mi choza,
ni techo la ajena;
que techo la choza de
María Chucena.*

¡Qué triste estás Tristán tras tan tétrica trama teatral!

*Guerra tenía una parra
y Parra tenía una perra
y la perra de Parra
mordió la parra de Guerra
y Guerra le pegó con la porra a la perra de Parra.
- Diga usted, señor Guerra:
¿por qué le ha pegado con la porra a la perra?
- Porque si la perra de Parra
no hubiera mordido a la parra de Guerra,
Guerra no habría pegado con la porra a la perra.*

En un plato de trigo tres tristes tigres tragan trigo.

*Me han dicho que has dicho un dicho
que han dicho que he dicho yo;
el que lo ha dicho mintió
y en caso que hubiese dicho
ese dicho que tú has dicho
que han dicho que he dicho yo,
dicho y redicho quedó,
y estaría muy bien dicho
siempre que yo hubiera dicho
ese dicho que tú has dicho
que han dicho que he dicho yo.*

Llega Galo al lago y liga luego al lego de Lugo.

*Miguel Mela con cautela
su mala mula inmoló
y dijo Juan que esto vio:
"Mala mula inmola Mela".*

*Si esta gallina no fuera pinta, piririnca, piriranca
rubia y titiblanca,*

*no criara pollitos pintos, piririncos, pirirancos,
rubios y titiblanco.*

Tono y Volumen

Hay voces con tono base alto y otras con tono base grave. Pero, partiendo desde su base, es necesario que las personas hagan uso de la riqueza de tonos en su discurso, que varíen la tonalidad para no caer en una elocución apagada e insípida que no despertará interés en los oyentes, más bien los puede hacer caer en trance y aburrir soberanamente. Nada peor que una voz monótona.

Cuando conversamos no somos monótonos: nuestra voz sube baja, muestra una tonalidad inquieta e incitante. Fíjese cómo cambia de tono su voz cuando usted hace una afirmación y cuando interroga. ¿Por qué, entonces, no variar el tono cuando exponemos frente a un público? En vez de un discurso recitado y somnífero, debemos incitar al auditorio con una elocución ágil, vibrante, viva. Saber hacer pausas y saber enfatizar son dos útiles herramientas que contribuyen a vivificar el ritmo de discurso; hablaremos de ellas en el próximo capítulo.

En cuanto al volumen, si es adecuado expresa energía y autoridad; si su voz no llega a todo el auditorio es ostensible que su comunicación pierde efecto; si su voz es muy elevada, dará la apariencia de persona agresiva. El volumen es un buen indicador de la intensidad de su emoción.

Hay que proyectar la voz, hacerla llegar a todos los miembros de la audiencia: a los que están sentados adelante, a los que ocupan los costados, a cada uno de los que escuchan en la última fila. Mas, proyectar la voz no significa ponerse a gritar. No se trata de emitir sonidos más altos, sino de amplificar el volumen permaneciendo

en un registro bajo hablando en forma enérgica y con la correcta sonoridad; se trata de usar la boca de tal modo que la voz se emita hacia adelante y las palabras resulten comprensibles y audibles.

Hacer pausas, respirar correctamente, articular bien, relajar la mandíbula y la garganta, son los medios que permiten conseguir una voz adecuadamente voluminosa. Contribuye, asimismo, a esto el tener una visión de sí mismo como alguien que tiene cosas muy importantes que comunicar, que está debidamente preparado para decirlas y que sabe enfrentar el auditorio con seguridad.

La tensión emocional puede estrechar la garganta, haciendo sonar la voz como estrangulada (lo que la hace difícil de escuchar) o haciéndola sonar demasiado alta (lo que da una sensación de pérdida del control). A veces, cuando se siente que la voz se debilita a causa de la tensión, se tiene tendencia a carraspear como forma de liberar la garganta de aquello que la obstruye. Eso no remedia las cosas y puede, al contrario, irritar la garganta. Lo recomendable es respirar bien a fondo una o más veces, lo que distiende los nervios y el cerebro, luego mojar los labios y tragar una o dos veces saliva, lo que devuelve flexibilidad a la cavidad bucal y a la garganta seca por la emoción. **Nunca fume** antes de hablar en público, menos todavía lo haga mientras expone. Tenga, asimismo, en cuenta que **nunca hay que gritar** aunque los oyentes sean numerosos. Si no hay micrófono y le parece que los de la última fila alargan el oído para escucharlo mejor, haga más lenta su elocución y esfuércese por articular mejor sus palabras.

**USTED PUEDE ESCOGER EL MODO DE USAR LA VOZ.
EJERCÍTESE Y LLEGARÁ A SER UN ORADOR EFICAZ.**

Capítulo IV

Técnicas de Expresión

El empleo de la mirada

Retomaremos aquí, con más detalle, el tema de la importancia de la mirada en la elocución a auditorios.

MIRAR AL PÚBLICO ES ABSOLUTAMENTE ESENCIAL.

¿Por qué es necesario y útil mirar al público? Las razones son varias:

1. Contribuye a formar en el auditorio una mejor impresión de usted. Se ve como una persona segura, que sabe lo que dice, que se ha preparado eficientemente y que está convencida de que lo que está comunicando es importante.

2. Manteniendo contacto visual con el público, forja usted un positivo ambiente de comunicación. Le muestra a sus oyentes que se interesa usted en ellos como seres humanos, no como meros objetos puestos en la sala para que se ejercite usted en oratoria. Tal vez haya hecho usted la experiencia de escuchar a uno de esos oradores que entierran la cabeza en su texto y leen y leen -como si estuvieran galopando la carrera de su vida- sin levantar ni

un segundo la vista de los papeles. Ese tipo de discurso es un fracaso: los oyentes se sienten excluidos, fastidiados, dejan de prestar atención finalmente y todo el efecto se pierde. Jamás cometa usted ese error.

3. Véalo de este otro modo: usted ha invitado a un grupo de amigos a su casa. Están todos sentados en el living conversando. Pero cuando usted les habla, no los mira. Su vista pasa por encima de la cabeza de sus invitados, ¿Qué cree que pensarían ellos? ¿Sentirían acaso que es usted cortés con ellos? No, todo lo contrario. Lo más probable es que se sentirían sorprendidos, incluso hasta ofendidos porque usted no los considera, porque los trata con arrogancia y descortesía. ¿Por qué, entonces, hacer eso con un público que viene a escuchar su mensaje? Atraiga a su audiencia tomándola en cuenta, esto es, estableciendo con ella contacto ocular.

4. Si usted mira al público, proyectará una mayor imagen de credibilidad. Investigaciones contemporáneas sobre comunicación no-verbal han concluido que, cuando están mintiendo, las personas tienden a desviar la vista de su interlocutor; al contrario, cuando alguien dice la verdad, sostiene sin problemas la mirada de los otros. Esto es algo que, instintivamente podríamos decir, siempre se ha sabido: se tiende a desconfiar de aquellos individuos que apartan la vista cuando hablan. Si usted no mira a su auditorio, aparte de que sus oyentes lo verán como una persona insegura, tenderán a creerle mucho menos que si usted los mira con frecuencia.

5. Mirar al público sirve también, en buena medida, para eliminar el temor. Uno se pone nervioso, muchas veces, porque enfoca la situación de hablar ante un público como una batalla entre yo y ellos, uno teme hacer el ridículo, pensando que quienes lo escuchan han venido expresamente a reírse o a criticarlo. Esto jamás es así. Más instructivo y adecuado resulta el considerar al auditorio

como un grupo de amigos que ha venido a compartir con uno una información útil, valiosa o, al menos, lo suficientemente interesante para absorber su atención durante un momento. Una perspectiva así establece un ambiente comunicacional más adecuado y, con ello, el estrés se reduce y uno se relaja.

Mirar al público es la base para colocarse en esta correcta perspectiva. Al establecer contacto visual con su público, el nerviosismo tiende a desaparecer porque usted se encuentra conversando "de persona a persona" (lo que se parece mucho a las situaciones comunes y corrientes). Incluso la tendencia a gritar o a hablar con voz elevada también disminuye. Usted no está batallando, no tiene que intentar dominar, usted está comunicando algo y, simplemente, tiene que intentar convencer (cosa que, como ya hemos señalado, también es más posible de lograr a través del contacto ocular con la audiencia).

6. Finalmente -para detenernos aquí, aunque pueden indudablemente haber todavía varias otras razones- mirar al auditorio es una excelente manera de recibir **feedback** sobre lo que se está exponiendo. **Feedback** (o, en castellano, retro-alimentación) es, como se sabe, el uso que hace un emisor de la reacción del receptor para determinar su propio éxito. El público envía ciertas señales al orador y éste, percibiéndolas, sabe si con su mensaje va o no cumpliendo su objetivo. Mirando usted al auditorio va haciéndole preguntas en silencio: "¿Estoy siendo claro?", "¿Están de acuerdo con lo que digo?".

Si percibe usted ceños fruncidos, sabrá que de parte de sus oyentes hay resistencia u hostilidad hacia lo que usted está diciendo. Deberá, pues, incorporar nuevos argumentos, otras pruebas, para lograr persuadirlos. Si percibe miradas de curiosidad o confusión, sabrá que no le están entendiendo y deberá quizás modificar el contenido para conseguir comprensión. Si percibe señales de aburrimiento,

deberá inmediatamente aumentar su energía y buscar medios de interesar nuevamente a sus oyentes.

Pero -fíjese usted- lo más probable es que, si mira al público, verá signos de aprobación, gestos de asentimiento con la cabeza, miradas de interés, y eso -este feedback positivo- le servirá de estímulo y contribuirá a hacerlo sentirse más seguro y relajado frente a su audiencia.

¿Cómo hay que mirar al público?

- Antes de empezar a disertar, dé una mirada circular a la audiencia. Observe a su público, interécese en aquellos que han venido a escucharle.

- Elija a unas cuantas personas en concreto. Por ejemplo, la joven morena de la primera fila, el señor de lentes del costado derecho, la dama rubia de la penúltima fila hacia la izquierda, el joven de la camisa azul, el hombre calvo con bigotes, etc. Y a ellos hábleles directamente.

- No cometa el error de los oradores inexpertos de fijar un punto en la pared del fondo y mirar por encima de la cabeza de sus oyentes. Menos todavía mire hacia el lado o hacia el suelo. Usted ya escogió a ciertas personas, ahora, mientras expone, mírelas. Sostenga durante un momento la mirada de una de ellas, luego pase sin brusquedad a otra, y así sucesivamente. No se concentre sólo en un individuo, porque puede apabullarlo, aplastarlo, de tanto hablarle solamente a él y, al mismo tiempo, descuida usted al resto del auditorio.

Si usted mira directamente a una persona a cierta distancia, por un efecto óptico todas las personas que están alrededor de ella se sentirán también miradas por usted. De este modo, mirando usted a algunas personas en particular repartidas en la sala, tendrá cubierto prácticamente a todo el auditorio, se vinculará a cada oyente "de persona a persona" y establecerá con todos una armoniosa relación atrayéndolos hacia lo que usted está diciendo.

Aunque usted lea un texto escrito, puede igualmente mantener contacto visual con el público. Incluso, como ya se ha sostenido, es imprescindible que lo haga. Si no, parecerá un loro con la cabeza enterrada en su plato de comida, hablando mientras come: al poco rato nadie atenderá a lo que está diciendo. Apréndase párrafos del texto de memoria, para que los exprese levantando la vista hacia la audiencia. Más adelante mostraremos una técnica que posibilita el contacto ocular con el público aun cuando se emplee, para disertar, el método del texto escrito.

Las pausas

Señala Valenti: *"Es la pausa, el intervalo de varios segundos entre una frase y otra, lo que puede convertirse en el mejor momento del orador. La hábil utilización de la pausa en un discurso puede, con la práctica, resultar una de las herramientas más útiles que quepa emplear (...) Tenga presentes las pausas: poco antes de pronunciar una frase ingeniosa o, en momentos más serios, cuando quiera subrayar un hecho concluyente o causar una especial impresión en el público... una pausa"*.

Y agrega Elsea: *"El silencio puede ayudar a destacar ciertos puntos y a generar interés. Se han hecho estudios que demuestran que una forma en que el público distingue a un orador con experiencia de otro que no la tiene es por la duración y la variedad de las pausas. Al hacer una pausa - siempre y cuando sus acciones no verbales se correspondan con ella- usted puede mantener y controlar la atención"*.

La pausa es un poderoso instrumento para el orador. Al hacer una pausa durante su discurso, usted se relaja, respira y mantiene así la energía de su voz; mide el ritmo de su elocución; se da tiempo para observar al público; para pensar en la idea que viene a continuación. Pero, al

mismo tiempo, con la pausa transmite importancia a las palabras que acaba de pronunciar y contribuye así a su imagen de autoridad. Atrae también la atención de sus oyentes hacia lo que se dirá después. Y, asimismo, demuestra que el silencio le resulta cómodo y que controla absolutamente la situación.

Si está disertando de pie, usted puede hacer una pausa al mismo tiempo que da unos pasos, alejándose de la posición central ante el auditorio. Con ello puede intensificar la atención y el interés de sus oyentes.

Usted puede utilizar la pausa como un recurso dramático. Antes de decir una frase importante, puede hacer una pregunta y quedarse un momento en silencio como si esperase la respuesta del público.

Si ha tratado usted un punto complejo, hacer una pausa implica demostrar consideración por la necesidad del auditorio de digerir lentamente lo que ha escuchado. Si hace una afirmación polémica, al hacer una pausa se otorga usted una oportunidad de observar y evaluar las reacciones de sus oyentes.

Siempre es preferible un silencio marcado a un balbuceo. Las pausas añaden energía a la expresión verbal. No llene los espacios con sonidos como "eeeh", "bueno", "esteee" o carraspeando, pues ello deteriora su imagen de autoridad. No tema al silencio: haga pausas... y dará la impresión de que está usted reflexionando sobre lo que debe decir.

**LAS PAUSAS PROPORCIONAN ENERGÍA, AUTORIDAD Y
CONCIENCIA DEL PÚBLICO.**

Ejercicios:

1. En todo momento del día practique el uso de las pausas. Mientras conversa con alguien, deténgase cada cierto tiempo al hablar. Si usted no pierde el contacto ocular con la otra persona ni da ninguna señal de que ha terminado, puede estar seguro de que no lo interrumpirá.

2. Repita la siguiente oración "Los ganadores son Pedro, Juan y Diego":

a) insertando una larga pausa después de "son", para causar cierta tensión; luego diga los nombres rápidamente.

b) insertando una pausa antes de cada nombre, como si los estuviese eligiendo o sacando de una bolsa.

El Énfasis

Saber enfatizar es otra útil técnica de expresión. Con el énfasis vitalizamos el ritmo de nuestro discurso; uniéndolo a la pausa, variamos la velocidad de nuestra elocución, evitando así caer en la opacidad de un parlamento monocorde; y con él hacemos resaltar con vigor las ideas que deseamos dejar grabadas en la mente de nuestros oyentes.

En el clásico libro de Carnegie sobre oratoria se señala que Abraham Lincoln usaba este método para dar eficacia a sus discursos:

"Decía varias palabras con gran rapidez, y al llegar a la palabra o frase que deseaba recalcar, su voz se tornaba lenta y fuerte de expresión; y en seguida se lanzaba hasta el final de la frase como un rayo... Dedicaba tanto tiempo a cada palabra que deseaba subrayar, como a cinco o seis de las otras".

Enfatizando -recalcando unas palabras dentro de la frase- llamamos la atención del auditorio sobre aquellos

puntos que deseamos destacar. Asimismo, conducimos a nuestros oyentes a captar el significado que otorgamos a las frases. Porque el significado de una oración mucho depende de la acentuación que damos a determinadas palabras dentro de la misma.

Como indica Varvello: "*En un antiguo manual de retórica se puede leer la siguiente frase dicha por Cristo a Judas: 'Tú traicionas con un beso al hijo del hombre'. Recalcando la palabra 'tú' se muestra la ingratitud de Judas con su Maestro; recalcando la palabra 'traicionas' se resalta la enormidad del delito de traición; recalcando las palabras 'con un beso' se pone en evidencia la indignidad del medio empleado, ya que se utiliza un gesto de amistad para infligir una ofensa, y recalcando la frase 'el hijo del hombre' se indica la gravedad del ultraje, dada la dignidad de la persona ofendida*".

Nada más aburrido y soporífero que una voz monótona que lo dice todo en el mismo tono y a la misma velocidad. Hay que variar la entonación para despertar el interés del auditorio y hacerse comprender, atrayendo la atención a los puntos esenciales de lo que se está exponiendo. Demos vida y color a nuestro discurso usando las valiosas herramientas de la pausa y el énfasis.

**ENFATICEMOS CIERTAS PALABRAS AL HABLAR.
CON ELLO DAMOS VIVACIDAD A NUESTRO DISCURSO Y
RESALTAMOS SUS PUNTOS PRINCIPALES.**

Ejercicios:

1. Repita el alfabeto, enfatizando las vocales. Haga un gesto marcado con la mano que acompañe la acentuación de cada letra.

2. Repita el alfabeto recalcando ahora las letras alternas: una sí, otra no.

3. Cuente del uno al treinta, enfatizando cada tercer número (uno, dos, **tres**, cuatro, cinco, **seis**, etc.). Acompañe con un energético gesto manual la acentuación.

4. Repita esta pregunta: "¿Qué especie de cosa es ésta?" acentuando una palabra distinta cada vez. No se trata de gritar, sino de enfatizar aplicando fuerza vocal a las palabras.

5. Lea las siguientes oraciones, recalcando con voz más fuerte las palabras subrayadas. Advierta los cambios de significado:

Juan debe ir hoy a la escuela (Juan y no otro chico)

Juan debe ir **hoy** a la escuela (hoy y no otro día)

Juan debe ir hoy a **la escuela** (a la escuela y no a otra parte)

Evite las muletillas

¿Qué frecuentes son las muletillas -esas "palabras-estribillo"- en nuestra habla cotidiana! ¿Y qué feas, cómo deterioran la imagen de una persona ante quienes la escuchan!

Si usted interrumpe el hilo de su discurso a cada rato con estribillos como "esteee", "o sea", "digamos", "¿no es cierto?" u otros por el estilo, atentará sobremanera contra su poder persuasivo, hará que sus palabras resulten poco creíbles, dará una impresión de inseguridad y distraerá a sus oyentes, que estarán pendientes de la frecuencia de la muletilla en detrimento del contenido de su mensaje.

Pero estos verdaderos vicios de la dicción pueden erradicarse, si usted cuenta con la ayuda de otra persona. Individualmente no podrá eliminarlos, pero sí podrá si establece un sistema de retroalimentación con familiares, amigos, compañeros de curso o de oficina.

La esposa, la polola, un amigo o compañero, por ejemplo, con quien usted se ha puesto previamente de acuerdo, tiene que repetir el nombre de usted cada vez que lo descubra incurriendo en la muletilla. Al principio, la persona lo pasará nombrando cada vez que usted hable, pero le aseguramos que al cabo de algunas semanas se librá usted por completo de ese mal hábito.

Otro sistema eficaz consiste en depositar una moneda dentro de una caja cada vez que nos sorprendamos o nos sorprendan incurriendo en el hábito de la muletilla. Además de curarse del pegajoso estribillo, verá que ése ha resultado un buen y original sistema de ahorro: con lo reunido puede invitar a una persona querida a celebrar la erradicación de su vicio de dicción.

Capítulo V

Clasificación de Auditorios

Un orador no sólo debe preparar bien su discurso, sino que debe además saber muy bien dónde y a quién hablará, las características de la sala y la atmósfera del evento.

Por adelantado el expositor debe conocer la siguiente información:

-¿Dónde se va a pronunciar el discurso? ¿Es la sala grande o pequeña? (Si es posible, debe conocer en persona y algunos días antes de la exposición el lugar donde ésta se llevará a cabo). ¿Habrá o no micrófono en la sala? Si lo hay, ¿de qué tipo es el micrófono: fijo, móvil, de solapa? ¿Hablará desde un estrado? ¿Estará el público sentado frente a usted o le rodeará como en un teatro circular? ¿Habrá un atril o una mesa donde usted colocará su texto o sus notas? ¿Podrá caminar unos pasos frente al auditorio si lo desea?

- ¿De qué naturaleza es el público que lo escuchará? ¿Serán todos sus oyentes jóvenes, o todos adultos, o habrá una mezcla de edades? ¿Será una audiencia de puros hombres, mixta o de puras mujeres? ¿Cuál será, aproximadamente, la cantidad de gente que lo oirá? ¿Cuál es el nivel de cultura medio de la audiencia? ¿Cuál es la ocupación de sus oyentes?

- ¿Qué importancia tiene el tema para el auditorio? ¿Qué sabe el auditorio sobre el tema? ¿Qué actitud

muestra la audiencia hacia el tema, qué creencias o prejuicios respecto de él podrá tener?

- ¿Será usted el único orador? Si es así, ¿de cuánto tiempo dispondrá para desarrollar su exposición? ¿Habrà, luego de su disertación, un período para contestar preguntas del público? Si es así, ¿cuánto durará? Si no es usted el único expositor, ¿quién le precederá y quién le seguirá, y sobre qué hablarán? Si se trata de participar en una mesa redonda, ¿quiénes son los demás participantes y cómo se desarrollarán las intervenciones?

¿Habrà una testera o permanecerá usted sentado entre el público hasta que lo inviten a hablar? ¿Serà una reunión de tipo académica o empresarial, o hablará usted en el transcurso de un almuerzo o una comida?

Es importante y necesario clasificar el auditorio que uno va a enfrentar, de este modo se atinará con las adecuadas reglas que uno debe seguir para conseguir los propósitos buscados al exponer.

Clasificaciones

Mencionaremos, en primer lugar, la clasificación de auditorios propuesta por H. L. Hollingworth, clásica ya en los estudios sobre persuasión y conducta colectiva. Desde un enfoque científicamente riguroso, Hollingworth da a la palabra "auditorio" un amplio significado: tener auditorio no sólo significa ser escuchado (aunque esto, por cierto, abarca el significado dominante o central); indica también de modo general la situación social de que una persona sea objeto de la atención de otras.

Esta es una clasificación que reúne cinco tipos de auditorio: transeúnte, de discusión - pasivo, selecto, concertado y organizado.

Escribe R. Ross: "*Representa al auditorio transeúnte un*

conglomerado transitorio como el que se tiene con los peatones que pasan por una esquina concurrida. Entre los miembros del auditorio y el hablante no existen lazos o líneas de comunicación comunes. Es esencial un primer paso: captar la atención. Hasta dónde llegue después el proceso variará de acuerdo al propósito de quién hable".

El grupo de discusión y el auditorio pasivo. Por lo general se cumple la primera tarea mediante reglas de orden. Muy probablemente, el problema inicial del ejecutor estará en la segunda etapa: mantener la atención o el interés. Una vez más, hasta donde llegue el proceso dependerá de las condiciones o del buen éxito que tenga el ejecutor.

Se tiene un **auditorio selecto** cuando los miembros se reúnen con algún propósito común, pero sin que todos simpaticen entre sí o con el punto de vista del hablante. Por lo tanto en esta situación, la tarea del hablante está caracterizada por la impresión, la persuasión y la dirección.

Se tiene un **auditorio concertado** cuando la gente se reúne con un propósito concertado y activo, unida toda por el interés en una empresa mutua, aunque no existe una clara división del trabajo o una rígida organización de la autoridad. La convicción y la dirección son responsabilidades centrales del hablante.

Auditorio organizado es un grupo organizado en el que existe una rígida división del trabajo y la autoridad, apoyada en propósitos e intereses específicos y comunes por tareas bien aprendidas y estando la gente persuadida de la autoridad del líder. El ejecutor simplemente tiene que dar instrucciones."

Ross ha graficado las tareas del orador, para los cinco auditorios, en una especie de fórmula que permita saber dónde hay que comenzar. La figura queda así:

Auditorio Transeúnte	Auditorio de discusión y pasivo	Auditorio Selecto	Auditorio Concertado	Auditorio Organizado
Atención
Interés	Interés
Impresión	Impresión	Impresión
Convicción	Convicción	Convicción	Convicción	...
Dirección	Dirección	Dirección	Dirección	Dirección

Otras clasificaciones más informales y basadas, más que nada, en la experiencia, señalan lo siguiente sobre auditorios y la manera en que el orador debe abordarlos:

- *Auditorio formado por jóvenes*: Hay que hablarles durante poco tiempo (no más de quince minutos), yendo por lo tanto derecho al grano. No intente ser "uno de ellos", no les hable empleando la jerga juvenil. Los muchachos son idealistas y fáciles de emocionar; con un discurso apropiado es fácil comprometerlos y hacerlos participar de alguna cruzada humanista.

- *Auditorio formado por personas de edad*: Hay que hablarles lento, deténgase después de cada idea expuesta. Las personas mayores no sólo meditan más acerca de lo que escuchan, sino que también lo van relacionando con sus propias vivencias.

- *Auditorio formado por grupos profesionales*: Aunque el tema expuesto no esté directamente relacionado con las profesiones de sus oyentes, infórmese usted lo más que pueda acerca de éstas. Enlace, cada vez que sea posible, puntos del tema con aspectos de la profesión; ejemplifique también, allí donde pueda, con las vivencias profesionales de su público.

- *Auditorio formado por mujeres*: No subestime jamás esta audiencia, no haga un discurso al nivel de comprensión de niños de enseñanza básica. Mantenga su exposición en un alto nivel y su público femenino lo respetará y admirará.

Lo que sí es recomendable es que, al ejemplificar o aclarar ciertos puntos, recurra usted más a figuras sentimentales que intelectuales. Apelando a lo emotivo, causará su mensaje más impacto en un auditorio de este tipo.

- *Auditorio formado por colegas*: Prepárese el doble en este caso. Trate que su exposición no contenga falla alguna. Sus colegas serán siempre sus más duros e implacables críticos.

Los auditorios más problemáticos son aquellos formados tanto por hombres como por mujeres, y aquellos en que se mezclan diferentes edades. En el primer caso, prepárese de tal modo que equilibre usted adecuadamente sus apelaciones tanto al intelecto como al sentimiento de sus oyentes. En el segundo caso -si su audiencia está conformada por jóvenes de 16 años y adultos de 40- establezca siempre normas de comprensión para los más jóvenes.

**ANTES DE EXPONER, INFÓRMESE SOBRE LA NATURALEZA
DEL AUDITORIO Y LA NATURALEZA DEL LUGAR DONDE
USTED HABLARÁ.**

Duración del discurso

Importante resulta también tener claro cuánto tiempo hablar. Valenti nos recuerda una verdad que usted debe grabar a fuego en su mente: **es muy difícil que un discurso breve sea un mal discurso.**

Sea cuál sea el tema de su exposición, y tenga la importancia que tenga, **nunca ésta debe sobrepasar una hora de duración.**

Atendiendo al tipo de auditorio y a la naturaleza del

acto, se pueden formular las siguientes recomendaciones:

- Si habla usted en un evento académico o es el único orador en una reunión organizada con el propósito exclusivo de escucharle a usted, no sobrepase los treinta minutos. Si el acto está previsto para un lapso mayor, dedique el tiempo sobrante a dialogar con sus oyentes, a responder sus interrogantes, a escuchar sus puntos de vista.

- Si habla **después** de una comida, pronuncie un breve discurso que no sobrepase los diez minutos; más allá, ya no concitará la atención (sobre todo, si antes que usted otros han hablado y otros lo harán después). Si es usted el único orador del programa, puede alcanzar el límite de los quince minutos.

- Si habla **entre** una comida, no exceda los tres minutos. La gente que lo mira y escucha le apreciará enormemente y lo tendrá por una persona inteligente si sólo interrumpe usted por un breve momento aquello que más le interesa en esa ocasión: disfrutar de la buena comida y el buen vino.

- Si participa usted en un debate o mesa redonda, respete el tiempo asignado para su intervención. Si otro participante mal educado se ha "adueñado del micrófono" y excedido en su tiempo, no entre usted en competencia con él. El público sabrá evaluar ambas conductas: la suya, con seguridad, será reconocida.

- Si toma usted la palabra en alguna reunión o asamblea, recuerde que muchos otros harán uso de ellas. Sea conciso en su discurso y vaya inmediatamente al grano. No se exponga a que lo tengan por un "latoso" o la hagan callar: todo el efecto de su mensaje, en esos casos, se habrá perdido.

ES MUY DIFÍCIL QUE UN DISCURSO BREVE SEA UN MAL DISCURSO.

Capítulo VI

Métodos para Disertar

1. El método del texto preparado

- Mecanografie o digitalice el texto. Nunca lea un texto manuscrito, aunque la letra sea clara: las posibilidades de equivocarse son mayores. Escríbalo a doble espacio, dejando generosos márgenes.

- Divida el discurso en párrafos, dejando el doble de espacio en blanco entre cada párrafo que el que deja entre cada renglón.

- Terminado de escribir el discurso léalo un par de veces.

Si hay una palabra que le trabe la lengua o que sea de difícil pronunciación, elimínela e introduzca otra que le resulte más cómoda. Nuestro idioma es rico en sinónimos, de modo que para cambiar una palabra por otra de semejante significado no tendrá problemas. Apóyese, al escribir su discurso, en un **Diccionario de Sinónimos y Antónimos**, obra ésta que siempre es de mucha utilidad. Efectúe todas las correcciones que sean necesarias a fin de que todos los términos del discurso resulten fáciles. Evite las palabras susceptibles de trabarle la lengua: si usted tropieza con una de ellas mientras expone y se queda ahí, trastabillando, sin poder seguir, se expone a hacer el ridículo frente al auditorio y a deteriorar, en tal caso, su imagen de confianza y autoridad.

- No vacile en utilizar en el texto mayúsculas, palabras subrayadas o encerradas en círculos, para destacar términos o frases que hay que enfatizar. Estas son las ayudas que diferencian un discurso mediocre pronunciado en tono aburrido de un buen discurso, equilibrado, vivo, ágil y modulado de tal forma que el texto escrito posea el mismo dinamismo de la palabra hablada.

Esa es la clave: leer como si no se estuviese leyendo, como si se hablase naturalmente al auditorio. Cuando usted habla, enfatiza y hace pausas. Haga, pues, lo mismo al leer.

Para las pausas, puede usted usar los siguientes signos: una línea vertical entre dos palabras cuando la pausa sea breve y dos líneas paralelas cuando la pausa sea mayor.

Por ejemplo:

Ahora bien, / no sólo es necesaria una seria y profunda reflexión filosófica sobre el fenómeno tecnológico por su indiscutible presencia y agencia en múltiples e importantes dimensiones de la vida humana. Hay otra poderosa razón por la que nos parece ya INELUDIBLE esta preocupación intelectual. Es, sobre todo, atendiendo a esto que hablamos del DESAFÍO que significa nuestra Era Tecnológica para la filosofía. ¿A qué nos referimos? // Nos referimos a las condiciones impuestas por el presente estado del desarrollo tecnológico -la fase post-industrial, nuclear, / electrónica de la tecnología. Es en este punto de la evolución de las técnicas, donde su impacto determinista se percibe con más fuerza. EL MUNDO ENTERO es impactado / y obligado a adecuarse a la irrupción globalizante de las tecnologías electrónicas.

Usted puede, al comienzo y mientras se habitúa al empleo de este recurso, contar mentalmente hasta dos ante cada línea simple (pausa breve) y hasta tres ante cada línea doble (pausa más prolongada). Asimismo, acostúmbrase a demorarse un poco después de cada coma (el lapso equivalente a contar mentalmente uno), después de cada punto seguido (el lapso equivalente a contar hasta dos) y después de cada punto aparte (el tiempo equivalente a contar hasta tres). Ello, además de mostrar que usted respeta como se debe los signos de puntuación, ayudará a mantener el ritmo vivo y variado de su discurso.

- Lea todo el discurso en voz alta. Hágalo como si estuviese enfrentando ya al auditorio, usando todos los recursos expresivos que usted ya maneja. Tome el tiempo que ha durado su lectura. Aténgase, en cuanto a la medición de su exposición, a las recomendaciones ya señaladas.

- Ha llegado la hora de utilizar "la técnica del espejo". Si todo lo anterior era muy importante, esto es vital. Lea el texto en voz alta unas diez veces, así se irá familiarizando cada vez más con lo que está diciendo. Luego, sitúese frente a un espejo, sosteniendo el texto en sus manos o colocándolo sobre una mesa si usted está sentado. Usted ya se ha aprendido de memoria algunas frases del texto - o quizás párrafos. Vaya leyendo el escrito y, cuando pronuncie frases o párrafos memorizados, mírese en el espejo.

La primera vez se va a mirar muy poco en el espejo. Pero siga practicando. Lea y siga leyendo en voz alta su texto, memorizando cada vez más párrafos enteros. De a poco verá que aumenta el tiempo en que se mira usted en el espejo, y que disminuye aquel en que usted lee agachado. Los momentos en que usted se mira en el espejo equivalen a los momentos en que usted, en la exposición, mantendrá contacto visual con su público. Y, como ya sabe, mirar al público es absolutamente esencial.

Continúe leyendo, hasta que se aprenda de memoria **muchos párrafos**. La idea es que usted **se enfrente al público manteniendo sus ojos fijos en él durante el mayor tiempo posible**.

Usted fijará durante muchos momentos sus ojos en la audiencia, con todas las ventajas que eso trae aparejado. La mitad (o más) de su discurso, usted la pronunciará sin leer, lo que contribuirá enormemente a desplegar frente al auditorio una imagen de seguridad, dominio y, lo que es más importante, credibilidad. Esa será la recompensa a tanto esfuerzo, a tanta preparación, quizás a tanta molestia. Su exposición será de muy buen nivel y quedará usted con la agradable sensación de, gracias a su rigurosa dedicación, haber salido airoso de la prueba y ser un triunfador.

2. El método de hablar con notas o "punteo de ideas"

Hay que tener más valor para hablar apoyándose sólo en apuntes. En tal caso, no cuenta usted con la red de seguridad de un texto escrito: si se cae, el golpe será muy duro. Pero, hablar con notas es algo que se puede aprender fácilmente.

Por cierto, debe usted tener claro que la preparación de un discurso de este tipo es todavía mucho más necesaria que la correspondiente a una disertación con texto escrito.

- Lo esencial para pronunciar un buen discurso apoyándose sólo en notas es un **profundo conocimiento del tema** que se va a tratar.

Ponga usted por escrito lo que desea decir. Escriba -a máquina- el discurso entero, para tener a la vista todo lo que quiere señalar.

- Luego repita los ejercicios ya mencionados: lea una y otra vez el discurso (en voz alta) hasta memorizar sus puntos esenciales.

- Grabe bien en su mente el primer párrafo y el último. En todo discurso el principio y la conclusión son sumamente importantes. Sobre todo la conclusión: usted puede variar el comienzo (a veces un aspecto del acto mismo o una intervención anterior obliga a tal modificación), pero el final debe ser elegante y contundente. Por ello, aprende de memoria el último párrafo.

- Escriba -a máquina- su "punteo de ideas". Fíjese bien de indicar todos los puntos esenciales. Con esas hojas - una o dos a lo sumo- usted enfrentará a su auditorio. Se ganará, sin duda, el corazón de todos sus oyentes, que verán con satisfacción y agradecimiento que no tendrán que soportar una larga lectura de papeles y más papeles escritos.

Redacte sus notas claves en el orden en que van a ser desarrolladas. De todos modos, el hablar con apuntes permite apartarse libremente del texto para hacer una digresión (no muy larga), para introducir una nota de humor, etc. Las notas evitarán que usted pierda "el hilo" del discurso: si se aleja del punto, si se olvida de la idea siguiente, no se asuste; un vistazo a las notas le refrescarán la memoria.

- No se preocupe de ceñirse exactamente al texto que usted preparó. Lo que hay que cuidar es de no apartarse de la esencia de lo que se tiene previsto decir, y para ayudar en eso están las notas. La exposición tiene que ser lo más parecida al texto previamente escrito, pero no es necesario que sea una copia exacta. Recuerde que su público no sabe si se aparta o no del texto ni cuándo lo hace. Vea las notas como indicadores de puntos importantes que hay que tratar, en el relleno usted puede permitirse algunas transformaciones.

- Este método de disertación induce mucho mayor convencimiento en sus oyentes que la lectura de un texto preparado. La sensación desplegada de completo dominio

del tema, el dinamismo de su voz que pronuncia palabras no leídas, y el permanente contacto visual con la audiencia (interrumpido sólo cuando echa usted una ojeada a sus notas) son positivos elementos que influyen poderosamente en el interés y el crédito que ella (la audiencia) le otorga.

Pero recuerde: para utilizar este sistema debe prepararse muy bien: conocer perfectamente el tema a desarrollar, redactar el discurso con bastante antelación, memorizar sus puntos esenciales y aprenderse de memoria la conclusión.

3. *El método de hablar sin texto ni notas*

Hablar "*a cappella*" (expresión usada en música que significa cantar sin acompañamiento instrumental) es el medio más eficaz para persuadir al auditorio. Usted se para frente al público con las manos vacías y lo domina pronunciando palabras que parecen salidas del corazón, o del cerebro (para provocar más admiración). Usted es un caudal de sabiduría: comunica a sus oyentes, de manera directa sin barreras de papel (texto o notas), las ideas que va improvisando en su argumento.

¿Ideas improvisadas? ¡Qué va! **Nunca se improvisa** ante un auditorio. Ni los más expertos oradores improvisan ante el público. Hablar sin texto ni notas -esta forma más poderosa y acabada de comunicación- es la más riesgosa y requiere de la **mayor preparación**.

- Escriba -a máquina- todo el discurso de antemano. Y léalo diez, veinte, cincuenta veces si es necesario hasta que se lo aprenda de memoria. A juicio de algunos autores, ochocientas palabras (cuatro carillas escritas a máquina a doble espacio) parecen ser el límite máximo para un aprendizaje de memoria.

- Cuando exponga usted frente a su público, no tendrá nada en qué apoyarse... sólo su memoria. No es necesario, por cierto, reproducir **exactamente** con sus palabras el discurso que ha escrito, aquí y allá puede emplear frases distintas, apartarse un poco de su columna vertebral, introducir una ocurrencia momentánea, pero debe conocer tan bien el tema que estas pequeñas desviaciones no le hagan perder pie: usted siempre debe ir caminando por la senda esencial.

- De modo que estudie a fondo el tema a desarrollar, escriba el discurso que pronunciará y estudie a fondo ahora ese texto. Tome el primer párrafo y apréndaselo de memoria. A continuación pase al segundo párrafo. Grábeselo en la mente y repita los dos primeros en sucesión. Cuando se los sepa al dedillo, pase el tercero. Repita los tres, luego, y pase al cuarto. Y así sucesivamente. Es la mejor manera de memorizar el texto: de a poco, nunca completamente.

Una vez impreso el discurso entero en su memoria, repítalo en todos lados cada vez que pueda: en su dormitorio mientras descansa, en la ducha, yendo a estudiar o trabajar. Mantenga a mano el texto escrito: si algo se le olvida, déle un vistazo.

- Los oradores -por muy buenos que sean (mejor dicho, sobre todo porque son buenos)- jamás improvisan. Cuando exponen frente al público sin ayuda de papeles, ganando su completo interés, su admiración, su respeto y su confianza, tienen detrás una ardua preparación. Si es la primera vez que disertan sobre el tema, se han esforzado enormemente en adquirir la necesaria seguridad. Si hablan sobre un tema que ya han tratado antes, las exposiciones repetidas son la base de su competencia y dominio.

Si usted decide escoger este eficaz medio de comunicación, tendrá éxito en la medida en que esté dispuesto a trabajar. Con toda seguridad hará un excelente

papel frente a su audiencia si dedica tiempo y voluntad a la intensa preparación exigida.

HAY 3 MÉTODOS PARA DISERTAR:
 - CON TEXTO PREPARADO
 - CON NOTAS
 - SIN TEXTO NI NOTAS
**EL PRIMER MÉTODO ES MÁS SEGURO,
 LOS OTROS SON MÁS PERSUASIVOS.
 TODOS REQUIEREN GRAN PREPARACIÓN.**

Ejercicios:

1. Ejercítese en la exposición de un discurso, utilizando el método del texto preparado. Redacte **tres carillas** sobre un tema elegido por usted, siguiendo al pie de la letra las instrucciones dadas. Una vez que se sienta en condiciones de hacer una buena disertación (puede prepararse durante dos semanas), busque la oportunidad de exponer su discurso antes sus familiares, amigos, compañeros de curso o de trabajo.

Si realmente tiene que hacer una disertación en alguna de las asignaturas que cursa, o tiene que presentar un informe o dar una charla en su lugar de trabajo, aproveche la ocasión para ejercitar este método. Practique todos los días durante un rato, hasta que sienta una completa confianza en sí mismo y tenga la seguridad de que el dominio tanto del tema como de los recursos expresivos le hará imponerse ante su público y pronunciar una elocución de calidad.

2. Ejercítese en la pronunciación de un discurso, usando el método de hablar con notas. Prepare, siguiendo las instrucciones, un tema para cuya exposición dispone usted de un tiempo de **cinco minutos**. Escoja usted el contenido

y, una vez que se sienta seguro de poder disertar (trate de no tomar más de tres semanas), busque la oportunidad de exponer, ya sea en una ocasión armada por usted o en una real situación de estudio o trabajo.

3. Prepárese, durante no más de tres semanas, para disertar sobre un tema elegido por usted sin el apoyo ni de textos ni de notas, *a cappella*. Comience con un tiempo de exposición de **tres minutos**. Busque la ocasión de pronunciar ese discurso y demuéstrese usted mismo y muéstrele a los demás que -con el riguroso y atento entrenamiento efectuado, siguiendo una a una las instrucciones dadas- se ha convertido en un comunicador eficaz.

Capítulo VII

Estrategias de Presentación Profesional

Hemos escuchado decir, en más de una ocasión, que en un vuelo de avión los momentos más complicados son el despegue y el aterrizaje. En una exposición oral también esos son los momentos más difíciles: ¿cómo comenzar?, ¿cómo concluir?

¿Cómo empezar?

Hay varios modos adecuados de comenzar. Usted debe conseguir que el inicio de su exposición sea impactante, que llame la atención del auditorio. Llamemos a este inicio la **declaración introductoria**. Los oradores inexpertos comienzan su discurso con lugares comunes:

"Primero que todo..."; "Bueno, voy a hablarles de..."; "Hoy voy a tratar un poco sobre..."

¡Qué manera pusilánime de empezar! No se aprovecha la declaración introductoria para atrapar, desde el primer instante, la atención de los oyentes.

La **declaración introductoria** es también una estrategia comunicacional y puede ser:

Una cita. Una pregunta retórica. Un enunciado rotundo. La descripción de una escena. Una anécdota.

Veamos cada una de ellas.

Las citas producen mejores resultados cuando provienen de una autoridad reconocida en el tema. Lo que produce el impacto en el auditorio, además de lo que se cita, es quién lo dice. Ese *quién* puede ser una celebridad, un escritor, un pensador, un político o un dirigente muy conocido en su respectiva especialidad. Por ej.: "Diógenes, el filósofo cínico, acostumbraba decir...", "Einstein señaló en una ocasión...", "Dijo Martin Luther King..."

La pregunta retórica propicia la atención porque involucra al auditorio en la presentación desde el primer instante. Cuando usted inicia su exposición con una pregunta, la mente de los oyentes se pone en movimiento, pues capta la interrogante y trata de formular una respuesta. Por ej.: "¿Por qué la gente quiere aprender a hablar en público, si es una de las cosas que causa mayor temor?"

Un enunciado rotundo es la afirmación audaz y enfática de un hecho. (Por ej.: "Las últimas estadísticas señalan que, sobre el tema X, el noventa por ciento de los chilenos..."). Para que atraiga la atención, debe elevar en el auditorio sus niveles de expectativa o interés. Tiene que plantearse en forma expresiva para que cause todo el efecto buscado: la expresión facial, los gestos y el tono de voz deben ser adecuados para darle significado.

Al **describir una escena** usted forma una "imagen verbal" que evoca una situación en la mente del público. Igual que las preguntas retóricas, induce a los oyentes a participar en la exposición desde el primer momento. Por ej.: "Imagine usted que ha llegado la oportunidad de su vida. Ha sido seleccionado, en una institución muy prestigiosa, como uno de los pocos candidatos al puesto

de trabajo que tanto anhela. Debe hacer una presentación ante una comisión que está frente a usted, mirándolo atentamente. Mira usted a cada uno de los presentes y... ¿qué ocurre a continuación?"

Contar una anécdota es, finalmente, otra buena forma de iniciar una exposición. Una anécdota es la descripción breve de un incidente interesante, divertido, o biográfico. Las anécdotas que más atraen la atención reúnen las tres características anteriores. Deben acompañarse de expresiones faciales, gestos y entonaciones que subrayen el interés.

No recomendamos el humor como forma de iniciar una exposición, pues resulta algo muy arriesgado. A menos que usted esté absolutamente seguro que su público reirá con su chiste, comenzar con algo que supone gracioso puede llevarlo a dar un traspié. ¿Y si el auditorio no ríe al escuchar sus palabras? ¿Si permanece en silencio, frío, indiferente? Ello lo pondrá a usted nervioso y -a menos que sea un orador experto y tenga prestancia para salir del paso- perjudicará todo el resto de su exposición. No corra riesgos: no use el humor como declaración introductoria, es preferible que en el transcurso de su exposición, y una vez que ya se ha ganado a su auditorio, introduzca usted elementos graciosos en su discurso.

**ESCOJA CON CUIDADO LA DECLARACIÓN
INTRODUCTORIA.
ES UN ELEMENTO MUY IMPORTANTE DE SU
PRESENTACIÓN.**

¿Y cómo finalizar?

Un buen cierre de la exposición es *invitar a los oyentes a hacer algo*, incitar a la acción. Esta acción puede ser meramente intelectual (como recordar, meditar, analizar) o práctica (como ir a algún lugar, adquirir un hábito, realizar un comportamiento).

Por ejemplo:

"Para finalizar, les pido preocuparse por...", "los exhorto a reflexionar sobre...", "les solicito que recuerden siempre...", "los llamo a capacitarse para...", "les recomiendo que utilicen las técnicas aprendidas...", "los invito a acercarse a nuestras oficinas...", etc.

Ejercicio:

A continuación leerá una lista de seis temas de exposición. Cree para cada uno de ellos declaraciones introductorias de los cinco tipos aquí mencionados.

- Saber comunicarse es la base para cultivar positivas relaciones humanas.
- Nada grande se hace en el mundo sin entusiasmo.
- La ética debe estar presente en todas nuestras acciones profesionales.
- La tolerancia puede convertir este mundo en un lugar más habitable.
- No es apropiado etiquetar a la gente.
- Todo ser humano es potencialmente creativo.

La utilización de medios visuales

La finalidad de los medios visuales es complementar la presentación oral, servirle de apoyo, pues permiten:

- Resaltar los puntos más importantes de la exposición.
- Concentrar la atención de los presentes más distraídos.
- Dar más dinamismo a la presentación.
- Contribuir a mantener la atención cuando se presenta un razonamiento largo y complejo.
- Dar énfasis visual a los conceptos principales.

Es necesario que usted recuerde que los medios visuales **NO** sustituyen la presentación. El papel principal, el más relevante, lo jugará siempre usted como expositor. Pero la actividad se torna más ágil, más atractiva, cuando usted la complementa con este tipo de recursos.

Los medios visuales usados con más frecuencia son las **transparencias**. Se pueden mostrar empleando un retroproyector de láminas o utilizando una tecnología más compleja como el computador vinculado a un proyector. En cualquier caso, resulta ser un recurso complementario fácil de preparar y sencillo de usar. Existe incluso un **software** computacional que permite diseñar atractivos cuadros e imágenes: el Power Point.

¿Cuáles son los principios básicos que usted debe manejar al diseñar transparencias?

- Exponga sólo una idea en cada transparencia.
- No use muchas palabras en cada línea (sugerimos un máximo de diez).
- No llene la transparencia de palabras. Coloque un máximo de 8 líneas por lámina.
- Utilice palabras familiares a su audiencia, evitando modismos o tecnicismos.

- La letra debe ser grande y legible (5 centímetros de altura mínima).

- Utilice un máximo de tres tipos de letra por visual, pues la uniformidad hace más fácil la lectura.

- Utilice color en sus visuales para llamar la atención. Pero sea prudente en el uso del color: no más de dos colores diferentes por transparencia, tratando de conservar una cierta unidad cromática en todas las láminas.

UTILIZAR MEDIOS AUDIOVISUALES DE APOYO VUELVE MÁS ATRACTIVA Y DINÁMICA SU EXPOSICIÓN.

Capítulo VIII

Formas de Organizar el Discurso

La correcta estructuración de su exposición es ésta: introducción, desarrollo y conclusión. Organice bien sus ideas, enmárquelas en esta estructura y pronunciará un discurso coherente, que denotará a sus oyentes preocupación, conocimiento y estilo.

Comience por las ideas. Tenga claro qué mensaje quiere transmitir y prepare el contenido en función de este mensaje. Por ejemplo:

Mensaje: "Estableciendo un ambiente de mayor bienestar para los trabajadores, se obtendrá un incremento de la productividad en la empresa X".

Ideas para lograr ese ambiente de bienestar: "A, B y C".

No intente decirlo todo en el breve tiempo de que dispone para exponer. Si usted lanza a su público una andanada de puntos, es muy poco probable que éste los procese todos y los recuerde luego de la disertación. La capacidad humana para procesar y retener lo que escucha durante una conferencia es limitada, de manera que lo más eficaz es tratar sólo unas pocas ideas importantes.

NO APLASTE A SU AUDITORIO CON INFORMACIÓN QUE, FINALMENTE, NO PODRÁ RETENER. ES MEJOR EXPRESAR UNAS POCAS IDEAS IMPORTANTES Y PROFUNDIZAR EN ELLAS.

No se extienda; profundice. No abruma con información a su audiencia. Si usted trata con detalle dos, tres o cuatro ideas importantes (hasta ahí recomendamos) conseguirá su objetivo de que el público recuerde su mensaje, al comprender la información entregada.

Otro elemento vital en su discurso debe ser la claridad de sus ideas. No use palabras rebuscadas, dígalos todo de manera simple. No va a dar ninguna imagen de "pensador profundo" si emplea un lenguaje oscuro, poco entendible; al contrario, va a confundir a su audiencia, quizás aburrir, y no logrará lo que debe ser su objetivo primordial: que entiendan lo que usted les dice y recuerden su mensaje.

Un importante factor de influencia en el efecto y perdurabilidad de su mensaje, es la **organización** de sus ideas, el modo como usted las presenta. Para esto hay varias alternativas, que mostraremos más adelante.

Una vez sólidamente preparado el desarrollo de su tema, concéntrese en la conclusión. No introduzca aquí nuevos datos o argumentos, sino que:

- Resuma la información presentada.

- Plantee, si es oportuno, recomendaciones o sugerencias.

- Derive un planteamiento general o formule una tesis (que recoja el mensaje que usted quiere insertar en la mente de sus oyentes) a partir de los puntos tratados.

Deje para el final la introducción. Esta debe prepararse en función de las ideas que se expondrán y la conclusión con que se rematará.

Busque con la introducción intentar responder a estas imaginarias preguntas de su auditorio: ¿De qué trata esta intervención? "¿Por qué debo prestarle atención?"

La introducción abre el camino hacia la esencia del tema a desarrollar. Debe, pues, en ella indicar cuál es éste y establecer un espacio común con sus oyentes para atraer su atención, para suscitar su interés desde el comienzo.

Algunos elementos que debe contener la introducción pueden ser los siguientes:

- Alcance y limitaciones del tema a tratar: Suponga que está presentando un informe: debe señalar a qué lugar se aplica, cuánto tiempo abarca y si es definitivo o sólo preliminar. Es importante mostrarle al público lo que usted no trata.

- Definiciones: Quizás usted tenga que emplear conceptos, que tienen varios sentidos, con un significado particular. Para evitar confusión o mala interpretación de parte de su audiencia, defina estas nociones.

- Exponga la metodología empleada: Si ha utilizado métodos de investigación especiales, puede resultar adecuado indicar esto al principio: encuestas, trabajo de laboratorio, investigación de campo, etc.

- Plantee la forma en que ha organizado sus ideas. A continuación mostraremos algunos modos de organización del contenido. Hay ocasiones en que es necesario señalar el modo usado antes de desarrollar el tema.

Métodos de organización de ideas

Hay diferentes métodos que pueden emplearse para organizar el material que se tratará. La elección depende, básicamente, de la información que usted haya obtenido respecto del público que lo escuchará.

Algunos de estos métodos son:

1. La enumeración

Usted puede, simplemente, enumerar puntos. Por ejemplo: "¿Por qué debemos modificar tal política en la empresa? Razón 1, razón 2, razón 3, razón 4". "¿Por qué deben ustedes elegir nuestro producto? Por el precio (se

detalla), por el servicio (se detalla), por la calidad (se detalla), por la disponibilidad (se detalla)".

Las ideas, en este caso, se pueden ordenar arbitrariamente y no hay ninguna razón especial para comenzar por una más bien que por otra.

Este método, en verdad, no es muy creativo. Y es preferible, sobre todo si la exposición tiene una duración temporal algo extensa (por ejemplo, más de cinco minutos), organizar de otro modo la presentación.

2. El orden cronológico

Si debe exponer sobre acontecimientos sucedidos, presentarlos en el orden temporal en que fueron sucediendo resulta un método bastante adecuado. Hablar, por ejemplo, sobre el desarrollo de una institución, sobre el progreso de unas ideas, sobre la biografía de una persona, sobre la evolución de un problema o un negocio, constituyen asuntos que apropiadamente pueden enmarcarse, para ser tratados, en una figura de ordenamiento cronológico.

3. La figura Problema-Causa-Solución

Este resulta un muy buen método cuando se tratan problemas o conflictos. Por ejemplo:

Problema: Dificultades en la manipulación de materiales en la empresa X.

Causa: Sistema ineficiente de manipulación (se explica).

Solución: Adquisición de un sistema nuevo y más eficaz (se detalla).

4. La argumentación bilateral

Este método es efectivo sobre todo para tratar temas polémicos. Si usted expone sobre asuntos que muevan a controversia desde una única posición, la suya, ignorando

olímpicamente los argumentos contrarios, será menos persuasivo que si los toma en cuenta y los va rebatiendo uno a uno en su exposición. Esto último dará la impresión de que es usted una persona más objetiva y, por ello mismo, más creíble.

Por *comparación*, usted puede mostrar las bondades de su idea, su proyecto, su institución, su producto o su negocio respecto de las otras alternativas. Por *contraste*, usted critica los argumentos contrarios y corrige las erróneas impresiones que sobre el tema puedan tener sus oyentes.

Por ejemplo: usted diserta en contra de la pena de muerte. Más convencerá a su audiencia -y más instructivo será incluso su mensaje- si expone también los argumentos en favor y los va desarmando uno por uno.

5. El método inductivo

Inducir significa establecer una conclusión o tesis a partir de ciertos elementos dados.

Usted, por ejemplo, habla sobre una política institucional que beneficia la comunicación entre los profesionales de la institución. Para llegar a esta conclusión asertivamente, puede usted citar la experiencia de instituciones de otros lugares que han adoptado ya ese sistema, o exponer los resultados a que han llegado variadas investigaciones en esa área.

La figura organizativa es la siguiente:

Dato + Dato + Dato + Dato → Conclusión.

6. El método deductivo

Se parte de un principio general y de él se extrae un conclusión particular, correspondiente al tema que se trata. Un ejemplo de razonamiento deductivo (conocido también como silogismo) es el siguiente:

Todos los hombres son vertebrados
Todos los chilenos son hombres
 Todos los chilenos son vertebrados

Del principio general "Todos los hombres son vertebrados" *deducimos* su aplicación a una parte de los hombres: los chilenos.

En el caso de emplear este método, tenemos que cuidar que el principio general sea válido. Si resulta ser débil y fácilmente cuestionable, fácil será también destruir toda nuestra argumentación en él basada.

Ejemplifiquemos: Usted expone sobre los beneficios sociales de una reciente innovación en el campo de los teléfonos. Puede, entonces, organizar su material de manera de derivar ese punto de la premisa más general que enuncia lo altamente beneficiosos que son para la sociedad humana todos los medios de comunicación.

Finalmente, digamos que -dependiendo del tema- hay ocasiones en que puede resultar adecuado combinar algunos de estos métodos expuestos.

Bibliografía

- | | |
|---|--|
| Argyle, Michael | <i>Psicología del comportamiento interpersonal.</i> Alianza Editorial, Madrid, 1978. |
| Brothers, Joyce | <i>Cómo alcanzar sus objetivos con éxito.</i> Ediciones Grijalbo, Barcelona, 1980. |
| Carnegie, Dale | <i>Cómo hablar bien en público e influir en los hombres de negocios.</i> Editorial Sudamericana, Buenos Aires, 1985. |
| Catta, René-Salvator | <i>Cómo hablar en público.</i> Editorial Mensajero, Bilbao, 1979. |
| Elsa, Janet | <i>La primera impresión.</i> Ediciones Grijalbo, Barcelona, 1989. |
| Fernández Collados, Carlos y Dahnke, Gordon | <i>Comunicación Humana.</i> Editorial MacGraw-Hill, México, 1986. |
| Gauquelin, Françoise | <i>Saber comunicarse.</i> Ediciones Mensajero, Bilbao, 1972. |
| Linver, Sandy | <i>Hable bien en público.</i> Javier Vergara Editor, Buenos Aires, 1987. |
| McFarland, Kenneth | <i>Elocuencia para hablar en público.</i> Herrera Hermanos Sucesores, S.A., México, 1965. |
| Ross, Raymond | <i>Persuasión.</i> Editorial Trillas, México, 1983. |
| Valenti, Jack | <i>Aprenda a hablar en público.</i> Ediciones Grijalbo, Barcelona, 1985. |
| Varvello, L. | <i>Los secretos del conversador brillante.</i> Editorial De Vecchi, Barcelona, 1968. |
| Simonetti, Franco B. | <i>Comunicación Efectiva.</i> Ediciones Universidad Católica, Teleduc, Santiago, 1987. |