

## **Auditoría de Imagen y Comunicación (J. Moreno Guillaumes)**

### **1. Aspecto externo**

Existe una serie de pautas en el vestir que puede beneficiar la imagen de nuestro político. La vestimenta es el envoltorio en el que se presentan él o ella y también el mensaje que queremos hacer llegar a los ciudadanos.

Independientemente de la ideología de nuestro político, y en función del público al que se representa, vale la pena hacer una buena inversión en ropa. Si puede ser de firmas nacionales o incluso locales, mejor. Se recomienda trabajo de sastrería para evitar pliegues y arrugas. El político debe tener unas cuantas mudas en su lugar de trabajo, dentro de una maleta, convenientemente dobladas, así como un neceser, utilizables en caso de viaje.

Hay que buscar colores que ensalcen el color de la piel y de los ojos del político. El gris pálido seguido del azul marino son colores apropiados para las cámaras de televisión. En televisión, el rojo es demasiado llamativo, el negro, pese a adelgazar, es demasiado agresivo y lúgubre, y el blanco engorda y deslumbra. En los viajes, además de los trajes, una combinación de pantalones (grises) y chaqueta (marrón o azul marino) puede servir para aquellas agendas frenéticas que combinan muchos actos.

También en los viajes es importante apuntarse o recordar el tipo de auditorio frente al que vamos a “actuar” durante cada momento de la jornada. Este recordatorio nos permitirá vestir en cada caso lo más adecuadamente posible. Hay que transportar todo el equipaje en cabina o a mano para evitar sustos de última hora en las recogidas de equipaje.

Para salir en la televisión, las camisas ideales son las gris pálido, mejor que las azules o las blancas, y lo mismo con los trajes. Las camisas deben ser de la talla correcta y el cuello no debe dificultar la respiración del candidato. Las mangas y el pecho de la camisa deben permitirle moverse con comodidad y hay que evitar los pliegues en los trajes. A estas alturas todos debemos conocer el efecto muaré o de interferencia que presentan determinados relieves de la ropa como ralladillos en las pantallas (aunque los técnicos apuntan que con la digitalización de la televisión desaparecerán estos efectos). Las corbatas dependen del entorno y de la naturaleza del político en cuestión. Mi opinión personal es que, por educación y respeto al cargo que ocupan y también a muchos interlocutores más “modestos” que la llevarán, el político debe ponérsela. Pero esta es una opinión personal. Hay que tener cuidado con el tipo de corbata que se utilice si se va a la televisión. El nudo de la corbata también debe ser lo suficientemente alto para que cubra el botón del cuello de la camisa y también lo suficientemente laxo para que no ahogue al político y pueda hablar con comodidad. Determinados nudos como el Duque de Windsor son demasiado cerrados, además de pasados de moda.

Los zapatos deben ser negros u oscuros sin demasiada suela y de vestir. Hay que llevar siempre en la guantera del coche oficial un abrillantador de zapatos por si se pisan zonas no pavimentadas. Las suelas de goma en los zapatos pueden ser muy útiles tanto para evitar patinazos como ruidos. Los calcetines deben ser finos y negros y nunca deben estar bajados más allá de media espinilla.

Las gafas pueden ser muy perjudiciales para el político ya que pueden afearle el rostro. Hay que evitar cristales ahumados y monturas excesivamente gruesas de pasta. Las monturas actuales y el grosor de los vidrios permiten que determinadas gafas pasen desapercibidas e incluso den un toque sofisticado a los políticos. Las lentillas son una solución pero su uso continuado sin respetar las normas de higiene de un material tan sensible puede hacer que aparezcan infecciones oculares que dificulten la intervención habitual de nuestros políticos.

#### **a. Vestuario femenino**

Cuando el político o líder sea una mujer la combinación entre trajes chaqueta, blusas y faldas es similar al comentado anteriormente para los hombres. Afortunadamente el estilo de muchas políticas es mucho más atractivo que el de sus compañeros varones y es más difícil pautar su forma de vestir. Aun así, algunos manuales (Brown) apuntan que hay que evitar antebrazos desnudos, mangas blancas y tacones altos, además de combinaciones demasiado extremadas en el color, ya que distraerían al público del mensaje a transmitir.

La longitud de la falda es otro tema importante sobre todo si hay que sentarse en un escenario antes de tomar la palabra. La joyería no debe ser ni chillona ni excesiva. El brillo de las joyas puede distraer, por tanto, éstas deben ser mate en su acabado; los pendientes no deben ser excesivamente grandes ni tampoco los collares o relojes. Los brazaletes y pulseras pueden ser muy molestos ante un micrófono, y los broches pueden distraer la atención de la cara de la líder o cargo en cuestión.

#### **b. Peluquería**

En el caso de las mujeres, un corte de pelo que no haga depender de un peluquero constantemente es lo ideal. Excesivo fijador o laca hace que el pelo aparezca demasiado “en punta”. Debe haber un mínimo de 5 centímetros entre el pelo y los ojos de manera que ambos ojos puedan verse correctamente.

En el caso de los hombres, las barbas y patillas deben ser tratadas y vaciadas periódicamente por profesionales, lo mismo que los peluquines y bisoñés, y determinados peinados que quieren esconder incipientes calvicies. Si el político o la política se tiñe hay que teñir las raíces con asiduidad y evitar determinados tintes que resulten cómicos y/o patéticos. El bigote nunca debería tapar el labio superior o la imagen del político será “desequilibrada”. Las calvas pueden estar maquilladas con una tenue capa de crema. Los trasplantes capilares rara vez funcionan.

#### **c. Maquillaje**

En el caso de las mujeres menos es más, cuanto menos maquillaje, mejor. Si la cara es muy redonda se puede alargar la barbilla usando un contorno oscuro. Una línea en los ojos los resaltará positivamente y los hará más grandes. Debe evitarse la sombra azul o verde. El pintalabios debe ser una continuación de la boca, de manera que no resalte al hablar. Las cámaras de televisión piden un maquillaje lo más transparente posible. A menudo en determinados actos o programas de televisión local puede ser que no haya maquillador, con lo que el mismo político o un asistente deberá hacerlo.

En las apariciones televisivas, la barba se ve incluso después de afeitarse y lo mismo ocurre con el sudor, las quemaduras del sol o la rojez. Alguien del equipo del político debe llevar una crema para eliminar el brillo de la frente y de la nariz y de las calvas.

Para que no sude, en la televisión hay muchos remedios, como aplicar otra crema que no permita abrir poros, pero otra buena solución es no beber nada durante las dos horas antes a aparecer en televisión.

Todos estos consejos son extensivos al equipo que viaja con el político ya que en definitiva son una proyección de él y de la institución que representan.

## 2. Comunicación no verbal

La comunicación no verbal es aquel conjunto de gestos que expresan algo que tiene relación con las actitudes personales, el estatus o el poder de una persona. La Cinésica es aquella ciencia que estudia los signos y gestos que acompañan a la palabra. En todo proceso de comunicación debe existir congruencia entre nuestra comunicación verbal, aquello que decimos, y aquello que transmitimos con nuestra comunicación no verbal (gestos, postura del cuerpo, mirada, etc.).

Hay cuatro tipologías de señales: emblemas, ilustradores, reguladores y adaptadores.

- Los **emblemas** son señales que pueden traducirse directamente en una palabra o palabras dentro de una cultura determinada. Ej. Pulgar hacia arriba, señal de victoria.
- **Ilustradores** del lenguaje. Se utilizan para recalcar unas frases, señalar un hecho. Habitualmente se realizan con manos y brazos. Ej. Brazos abiertos para ejemplificar algo grande.
- **Reguladores**. Señales que aparecen al inicio y al final de una comunicación. Ej. Darse la mano; pedir la palabra levantando la mano.
- **Adaptadores**. Movimientos, gestos y acciones que realizamos inconscientemente. Ej. Tocarse el lóbulo de oreja en signo de contrariedad, o tocarse la barbilla con los dedos pulgar o índice como señal de indecisión.

### a. Diversidad gestual

#### ○ Las palmas de las manos

- La palma hacia abajo con el dedo hacia el suelo indica agresividad.
- Mostrar las dos palmas indica sinceridad y lealtad.
- La palma hacia abajo indica posición dominante.
- La palma hacia arriba indica sumisión.

#### ○ Al estrechar las manos

- Palma hacia abajo indica dominio.
- Palma hacia arriba indica sumisión.
- Palmas horizontales indican respeto entre partes.
- Encajar la mano de forma blanda indica falta de carácter.
- Encajarla demasiado fuerte indica rudeza.
- Alargar las dos manos hacia el receptor indica confianza y sinceridad hacia él.

- **Gestos con manos y brazos**
  - Manos con los dedos índice y medios entreligados indican frustración y actitud negativa.
  - Manos entreligadas con las palmas hacia arriba indican seguridad del que habla y del que escucha.
  - Manos detrás de la espalda indican autoridad.
  - Manos agarradas por la muñeca o brazo indican frustración o intento de autocontrol.
  
- **Cabeza**
  - Vertical indica una actitud neutral.
  - Inclínada hacia un lado demuestra interés.
  - Inclínada hacia atrás indica actitud negativa.
  
- **Brazos Cruzados**
  - Brazos cruzados indican actitud defensiva.
  - Brazos cruzados con los puños cerrados indican actitud defensiva y hostil.
  - Gestos de agarrarse los brazos indican una actitud negativa y crean una barrera estricta.
  - Brazos cruzados con pulgares hacia arriba indican una actitud de confianza, seguridad y superioridad (no necesariamente negativa).
  
- **Piernas Cruzadas**
  - Estándar, actitud defensiva, reservada, nerviosa.
  - En forma de 4, actitud de competencia y discusión.
  - En forma de 4 con los brazos apoyados en la pierna, rigidez y tozudez.
  
- **Señales de engaño, duda y mentira**
  - Taparse la boca indica mentira tanto del que escucha como del que habla.
  - Tocarse la nariz es una variedad de la anterior.
  
- **Señales de aburrimiento**
  - Apoyar la cabeza con la mano.
  - Golpear la mesa con los dedos.
  - Golpear el suelo con los pies.
  
- **La manera de caminar**
  - Caminar lentamente hacia el auditorio o interlocutor indica timidez o falta de deseo de contactar con ese público.
  - Caminar con rapidez y energía indica un carácter vivaz y abierto hacia el interlocutor.
  - Caminar demasiado rápido indica falta de respeto hacia el auditorio.

- **La manera de sentarse**

- Una postura alta indica seguridad, determinación y energía.
- Una postura de encogimiento indica falta de seguridad, miedo, pesimismo, aburrimiento, etc.

**b. La expresión facial**

La cara tiene una serie de elementos que transmiten, mediante los gestos, mucha información. Los ojos, cejas incluidas, y la boca son los encargados de esta misión. Se transmiten estados emocionales y actitudes.

**Tipos de mirada**

- **De negocios:** Triángulo entre los ojos y el centro de la frente.
- **Social:** Triángulo entre ojos y la boca.
- **Íntima:** Desde los ojos a otras partes del cuerpo del interlocutor.

**La mirada**

- Recta a los ojos indica franqueza y honradez.
- Huidiza indica mentira, falsedad y recelo.
- De reajo, combinada con elevación de las cejas, indica interés.
- De reajo, con las cejas hacia abajo indica sospecha y una actitud crítica y hostil.

El político debe mantener el contacto visual con el auditorio al que se dirija de manera permanente haciendo subdivisiones y buscando con la mirada un interlocutor. Toda la audiencia desde la primera fila hasta la última debe sentir que se dirige a ella personalmente. Es el “efecto faro” que va barriendo todo el auditorio.

**La sonrisa**

Sonreír es muy importante aunque a veces hacerlo inadecuadamente puede ser peor que no hacerlo. Es muy útil para transmitir flexibilidad, confianza y simpatía y para conectar con la audiencia.

Hay dos tipos de sonrisa. La inferior y la superior. La inferior puede ser:

- De intensidad baja, ligera mueca que a veces transmite inseguridad.
- De intensidad alta, que es la sonrisa ideal para los saludos ya que transmite confianza.

La sonrisa superior se llama así porque aparecen los dientes superiores, transmite alegría y se utiliza en confianza. Mediante esta sonrisa pasamos a la risa.

**3. Comunicación verbal**

Una vez repasados todos los aspectos no verbales, pasamos a los estrictamente verbales. Dejaremos de lado todos los aspectos relativos al discurso y a la retórica ya que merecerían un apartado centrado en la redacción de discursos, y nos centraremos estrictamente en la voz.

**La voz**

Es muy importante para nuestro político ya que es su herramienta fundamental de trabajo y puede mejorar mucho con un buen entrenamiento.

**El tono**

Es conveniente cuidar la voz para poder emitir los diferentes sonidos con todos sus matices. Es importante equilibrar el tono de la voz y el volumen entre lo que escuchamos y lo que verbalizamos. A menudo el mensaje no llega en su totalidad porque no se ha transmitido en el tono y en la intensidad correctos.

**La dicción**

En la pronunciación de las palabras participan la respiración, los labios y la lengua. Conviene pronunciar claramente los finales de las frases, especialmente si la palabra es esdrújula. Al final de las frases el tono es descendente cosa que hace que las últimas sílabas se escuchen con cierta dificultad. Para equilibrarlo se debe dar una mayor intensidad a la voz y vocalizar de una forma más correcta.

**El ritmo**

Debemos hablar a una velocidad que haga el mensaje más audible y entendible (entre 100 y 150 palabras por minuto). Deben tenerse en cuenta la respiración y las pausas. Un ritmo más elevado supondrá problemas de comprensión entre los interlocutores.

**La pausa**

La pausa es muy importante y útil para llamar la atención del público y para que reflexione. Para el orador será un buen momento para reordenar su exposición. Un silencio es una bendición frente a muletillas constantes o cacofonías.

**4. Consejos finales****Procurar**

- Vestir la indumentaria adecuada.
- Acceder al espacio escénico pausadamente.
- Mirar primero a todo el auditorio.
- Saludar.
- Utilizar un lenguaje claro, concreto, conciso y breve.
- Conocer el registro del auditorio. No usar tecnicismos ni argot profesional.
- Omitir muletillas.
- Utilizar sinónimos.
- Cambiar la entonación y el ritmo de acuerdo con el mensaje.
- Hacer pausas.
- No hacer movimientos bruscos y rígidos.
- No moverse demasiado.
- Mantener el contacto visual con todo el auditorio.
- Recordar que nuestro mensaje no verbal debe ser congruente con nuestra comunicación verbal.

**Evitar:**

- Permanecer estático.
- No mirar al auditorio.
- Concentrar la mirada sólo en una zona de la audiencia.
- Signos y señales que denoten cansancio, aburrimiento, hastío, ausencia.
- Dar la espalda a la audiencia.
- Transmitir actitud de prepotencia y arrogancia.

**Párrafos del libro El Servicio al Cliente, la Venta y el Marketing Personal (Adrián Dib Chagra)**

Una primera impresión positiva comenzará a construirse desde la apariencia, con la presencia física y la presentación propiamente dicha como componentes. Si bien es necesario adaptar este factor a las características de cada relación según la clase de servicios y sus beneficiarios, puede concluirse en términos generales que una buena imagen depende en gran medida del cuidado de los aspectos vinculados a los hábitos de limpieza, la pulcritud y la vestimenta, los que deben atenderse con especial esmero.

Por otra parte, estudios realizados sobre la comunicación humana han destacado la preponderancia de los mensajes no verbales sobre los estrictamente verbales en la transmisión de un mensaje<sup>1</sup>. Así, el lenguaje corporal representa un elemento básico a considerar en aras de brindar la imagen ideal en las relaciones con los clientes. La relajación y el control de los movimientos, el contacto visual y la sonrisa casi permanente constituyen por ejemplo conductas imprescindibles para el éxito del contacto. Y a su vez, el volumen adecuado de voz, la entonación amena, las variaciones y pausas oportunas, la dicción correcta, el ritmo de exposición ajustado al tipo de interlocutor y la eliminación de las molestas muletillas resultan esenciales para una comunicación efectiva.

Las palabras, a su turno, deben emplearse buscando la comunidad de los campos de experiencia y marcos de referencia del emisor y del receptor para que los códigos o símbolos con los que se dé forma al mensaje sean interpretados en el sentido esperado. Es importante evitar en este punto el empleo de monosílabos al contestar, para no brindar la sensación de ser una persona poco amistosa, que se muestra ajena a lo que le transmiten, que se encuentra incómoda con la situación y/o que desea terminar rápido la conversación.

Un interesante listado sobre vicios elocutivos puede resultar muy ilustrativo para ayudarnos a no caer en errores de expresión que le quitarían brillo a nuestro discurso<sup>2</sup>. Veamos –según aquél– cuáles son los defectos más comunes en la difícil tarea de comunicar una idea:

1. Finales caídos: consisten en la pérdida de fuerza al expresar la última parte de una frase debido a una inhalación inadecuada. Es el caso de quienes emplean la respiración torácica en lugar de la costo-abdominal, con lo que no permiten el ingreso del oxígeno necesario para completar lo que intentan decir.

---

<sup>1</sup> Leland, Karen y Bailey, Keith, *Servicio al Cliente para Dummies*, Editorial Norma, Colombia, 1997, págs. 49-50.

<sup>2</sup> Fernández, Jorge O., *La Expresión Oral*, Editorial de Belgrano, Buenos Aires, 1998, págs. 21-34.

2. Esdrújulización: ocurre cuando se habla con tono autoritario, transformando en esdrújulas todas las palabras (“sálteño”, “lábrador”).
3. Yeísmo: en éste se reemplaza la “ll” por la “y” o la “sh” (“cabayo” o “cabasho” por caballo). Sin embargo, la utilización de la “y” en lugar de la “ll” surge de una costumbre tan arraigada en nuestro medio que evitarla nos haría parecer extranjeros.
4. "S" sibilante: es la expresión de las "s" con silbido.
5. Seseo: se trata de la exageración de la "s" ("sssí ssseñor").
6. Ceceo: es la sustitución de la "s" por la "z" (“zí señor”).
7. "R" gangosa: consiste en pronunciar la “r” como lo hacen los franceses (“guitaga”).
8. Fusión de vocales: sucede cuando se unen la última vocal de una palabra y la primera de la siguiente (“landaluza”, “loprimió”).
9. Alargamiento de consonantes: es la pronunciación exagerada de algunas consonantes (“bárrrbaro”, “indiferennnte”).
10. Articulación cerrada: es un defecto articular originado en la apertura insuficiente de la boca que torna muy difícil entender a quien lo tiene.
11. Muletillas: son lapsos necesarios para la reorganización mental que en general asumen la modalidad de términos repetidos constantemente, vocales alargadas o palabras encerradas (“o sea”, “perooo”, “dame el lápiz, dame”). Una vez detectadas estas “pausas rellenas”, convendría reemplazadas por silencios.
12. Deglución de consonantes: ocurre cuando quien habla “se come” ciertas consonantes, ya sea en medio o al final de las palabras (“árbol”, “autorida”, “ótimo”).
13. Anexión de consonantes: siendo el caso opuesto al anterior, aquí lo que se produce es el agregado de determinadas consonantes (“vinistes”, “díganlen”).
14. Exposición cortada: se trata de la manera en que se expresan quienes hablan abusando de las pausas, llegando a emplear reiterados lapsos de silencio en medio de unas pocas palabras.
15. Exposición veloz: es la velocidad de expresión que impide al receptor procesar el mensaje adecuadamente; ocurre cuando se superan las ciento noventa palabras por minuto al hablar.
16. Exposición cantada: es aquella que se realiza con matices infantiles, empleando la modalidad de expresión usual en los niños.
17. Declamación entrecortada: consiste en hablar con un tono autoritario, como arengando permanentemente a quienes escuchan.

En general estos vicios –una vez reconocidos con la ayuda de un observador que nos los indique o de un grabador que los registre- pueden corregirse abordándolos de distintas maneras. Así por ejemplo existen técnicas para mejorar la respiración haciendo ingresar el oxígeno más allá del tórax y toda una gama de ejercicios foniátricos que ayudan a superarlos o a reducirlos. Lo fundamental es tener la predisposición y la perseverancia necesarias para lograrlo, practicando periódicamente el desarrollo de un discurso que los evite.

En el análisis de las relaciones cara a cara es oportuno referirnos también a un fenómeno conocido como “acompañamiento”, que es una especie de mimetismo espontáneo en la conducta de dos personas que se agradan y que implica un reflejo de actitudes, postura, gestos, tono de voz, vocabulario, volumen y ritmo de exposición. En servicio al cliente puede resultar conveniente provocarlo, pero con tino y discreción, evitando que abarque absolutamente todas las facetas del otro.

Tampoco debe olvidarse la influencia que ejercen los factores culturales sobre los aspectos mencionados, los que moldearán en cada caso la interpretación de la señal transmitida. En materia de gesticulación, por ejemplo, baste citar que formar un círculo



con el pulgar y el índice significa “okey” en Estados Unidos, quiere decir “cero” o que algo “no vale nada” en Francia, es un símbolo para el dinero en Japón, representa una maldición en algunos países árabes y equivale a una obscenidad en Alemania, Brasil y Australia<sup>3</sup>.

En cuanto al contacto físico, una investigación determinó que mientras en San Juan de Puerto Rico la gente se tocaba en promedio –al cabo de una hora de conversación- ciento ochenta veces por minuto, en París lo hacía en ciento diez oportunidades, sólo en dos en el estado norteamericano de Florida y en ningún momento en Londres<sup>4</sup>.

Con respecto al contacto visual, vale comentar que mientras en la mayoría de las culturas occidentales se mira a los ojos del otro y los árabes lo hacen profunda y largamente, los japoneses apuntan hacia la nuez de Adán y los chinos, indonesios y campesinos mejicanos bajan la vista en señal de respeto<sup>5</sup>.

Otro tema vinculado a esta fase del proceso de atención a clientes es el de las *zonas espaciales*, las que deben respetarse según la circunstancia y el tipo de relación. Así suele hablarse de una *zona íntima*, que mantiene una distancia entre las personas de hasta sesenta centímetros y es reservada para los familiares, amigos y niños; de una *zona personal*, cuya distancia va de los sesenta a los ciento veinte centímetros y es aconsejable para el trato con clientes; y de una *zona social* en la que el espacio entre los interlocutores supera el límite máximo de la anterior y es utilizada frecuentemente para las exposiciones<sup>6</sup>.

En aras de brindar herramientas para una mejor gesticulación y decodificar la retroalimentación no verbal recibida del cliente, puede resultar útil mencionar también algunos gestos habituales de las personas y su probable significado<sup>7</sup>. Pero no sin antes insistir en la influencia del contexto sociocultural y aclarar que no pueden interpretarse las reacciones gestuales del interlocutor con la exactitud de un resultado matemático, dada la diversidad de factores que pueden influir en ellas.

Así podemos citar los siguientes movimientos corporales y sus posibles motivos:

- √ inclinarse un poco hacia adelante: interés en el otro;
- √ cruzar los brazos y/o piernas: barrera, actitud defensiva, nerviosismo;
- √ cruzar las piernas en cuatro: competencia o terquedad;
- √ cruzar las piernas y tomarse la ubicada por encima: resistencia a los argumentos;
- √ tomarse las manos por detrás: autosuficiencia;
- √ tomarse las manos por adelante: inseguridad;
- √ restregarse las manos: nerviosismo;
- √ colocar las manos en los bolsillos: displicencia;
- √ cortar el aire con la mano abierta o señalar con el índice: agresividad;
- √ unir las yemas de los dedos: autoconfianza y seguridad;
- √ dirigir las palmas hacia el pecho: acercamiento;
- √ extender las palmas hacia adelante: transparencia, entrega de ideas;

---

<sup>3</sup> Verderber, Rudolph F., *¡Comunícate!*, International Thomson Editores, novena edición, México, 1999, pág. 82.

<sup>4</sup> Leland y Bailey, *op. cit.* en nota 13, pág. 57.

<sup>5</sup> Verderber, *op. cit.* en nota 15, pág.81.

<sup>6</sup> Leland y Bailey, *op. cit.* en nota 13, págs. 60-61.

<sup>7</sup> Fernández, *op. cit.* en nota 14, págs. 133-41.

- √ colocar las palmas frontalmente: acto de protección;
- √ enfrentar las palmas entre sí: actitud mediadora;
- √ frotarse la nuca o quitarse basuritas imaginarias de los ojos: desacuerdo;
- √ cruzarse de brazos con los puños cerrados: hostilidad;
- √ cruzarse de brazos con los pulgares extendidos: superioridad;
- √ movimientos oculares rápidos: ansiedad;
- √ contracción de las pupilas: mal humor, enojo o tensión;
- √ dilatación de las pupilas: sensación de bienestar.

Es importante saber reconocer por otra parte los llamados gestos de engaño como: los temblores en los labios o cejas, el parpadeo excesivo, el desvío de la mirada, el humedecimiento reiterado de los labios con la lengua y la frotación de la base de la nariz, que en algunos casos podrían delatar la falta de sinceridad del interlocutor, independientemente de sus manifestaciones verbales. En general podemos coincidir en que ciertas exteriorizaciones de la microconducta, como el rubor, el sudor, los tics nerviosos y las tensiones musculares pueden –al igual que las imágenes- valer y decir más que mil palabras. Por algo cuatro mil años antes de Cristo los vendedores chinos de jade bajaban el precio sólo hasta comprobar que las pupilas de los compradores estaban lo suficientemente dilatadas como para que éstos no rechazaran la oferta.

Algunas recomendaciones adicionales para una gesticulación adecuada serían:

- a) Si estamos parados: mantenernos erguidos; ubicarnos firmemente con un pie levemente adelantado y colocar las manos a la altura de la cintura;
- b) si estamos sentados: conservar la espalda recta y la cabeza levantada; situarnos a diez centímetros del respaldo y de la mesa y dejar caer con naturalidad las manos sobre los papeles de trabajo en lugar de pegarlas sobre ésta, esconderlas por debajo de ella o asomarlas por su borde (gesto del pianista).

En ambos casos es aconsejable unir las yemas de los dedos al hablar, realizar ademanes suaves y en círculo, abarcar a todos con la mirada y –para quienes usan anteojos- quitárselos por un momento antes de comenzar a leer y al terminar de hacerlo.

Finalmente, como cuidados especiales para la voz cabe sugerir evitar: hablar largo tiempo sin tomar agua, hacerlo por encima del volumen habitual o cuando se esté disfónico o resfriado, contraer los músculos del cuello, fumar, tomar alcohol, café o bebidas muy frías y alimentarse indebidamente.

Recomendaciones para escuchar mejor:

- √ dirigir la cabeza y la parte superior del tronco hacia el interlocutor;
- √ mirarlo a los ojos el 70 u 80% del tiempo de la conversación;
- √ inclinarse un poco hacia delante en señal de respeto y atención;
- √ dejar hablar a la otra persona;
- √ estimularla verbalmente con cierta frecuencia, a través de expresiones como: “ajá”, “qué bien”, “¿y entonces...?”.
- √ asentir cada tanto con la cabeza;
- √ mover los músculos faciales;
- √ evitar las distracciones externas e internas;
- √ preguntar, pero sin interrumpir.
- √ repetir la esencia de lo escuchado;
- √ reflejar los sentimientos del interlocutor.

Quien se precie de escuchar bien deberá por lo tanto ser capaz de hacerlo prestando la máxima atención y participando como un oyente que –siendo oportunamente activo- reúna la perspicacia necesaria para interpretar el verdadero mensaje del emisor. De este modo para escuchar correctamente deberá utilizarse todo el cuerpo, ya que no se trata de una acción pasiva, concentrarse a pleno en las palabras y en la forma en que éstas sean transmitidas y atribuirles el significado que brinde la posibilidad de conocer las reales pretensiones del cliente.

Así podemos concluir que no aprendemos a escuchar automáticamente –lo que debe llevarnos a reflexionar sobre la conveniencia de ejercitarnos para hacerlo mejor- y que esta capacidad tampoco depende absolutamente de la agudeza auditiva, ya que muchas personas que no pueden oír tienen una sorprendente habilidad para interpretar los sentimientos más profundos de quienes les hablan.