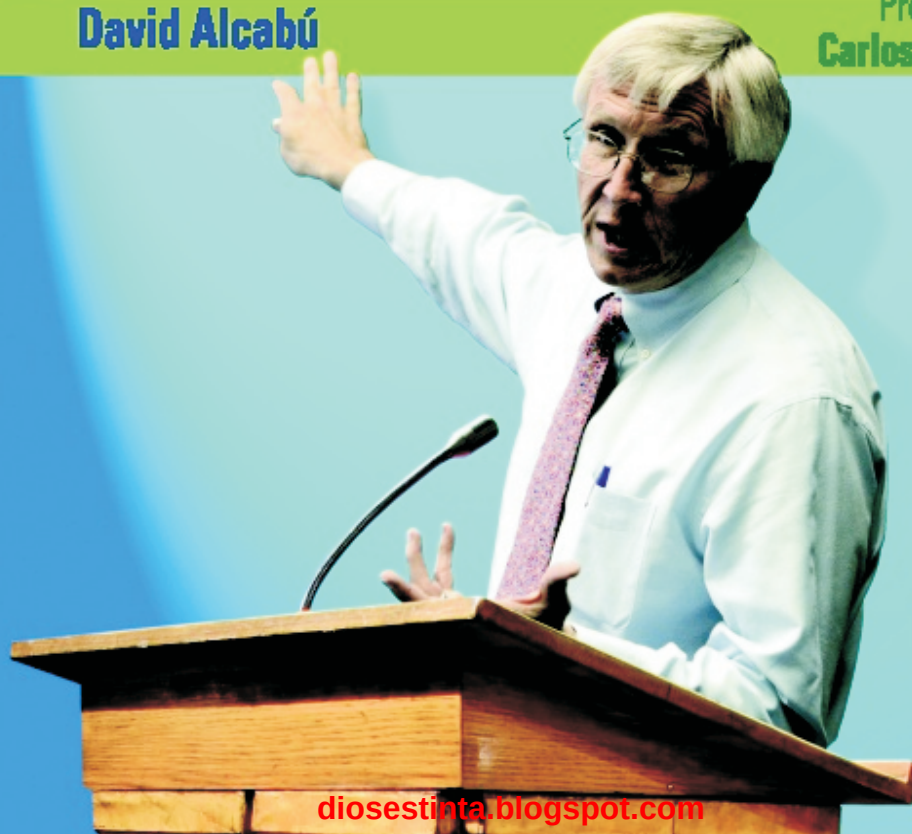


HABLAR Guía de oratoria eficaz PARA PERSUADIR

David Alcabú

Prólogo de
Carlos Alsina



Tebar

Hablar para persuadir

Guía de oratoria eficaz

Hablar para persuadir

Guía de oratoria eficaz

David Alcabú



Datos de catalogación bibliográfica:

HABLAR PARA PERSUADIR. GUÍA DE ORATORIA EFICAZ
David Alcabú

EDITORIAL TÉBAR, S.L., Madrid, año 2009

ISBN: 978-84-7360-322-5

Materias: 82-5: Oratoria, Discursos, Conferencias.

Formato: 150 × 210 mm Páginas: 214

www.editorialtebar.com

Todos los derechos reservados.

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la Ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra sin contar con la autorización expresa de Editorial Tébar. La infracción de estos derechos puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (arts. 270 y siguientes del Código Penal).

Hablar para persuadir. Guía de oratoria eficaz

© 2009 Editorial Tébar, S.L.

C/ de las Aguas, 4

28005 Madrid (España)

Tel.: 91 550 02 60

Fax: 91 550 02 61

pedidos@editorialtebar.com

www.editorialtebar.com

ISBN: 978-84-7360-322-5

Depósito legal:

Diseño editorial: Rebeca Irazábal

Diseño de portada: Omega Estudio Gráfico

Impime: Edigrafos

*Quiero dedicar este libro a mi
queridísima esposa Montse, sin cuyo
apoyo, comprensión, paciencia y
aliento jamás hubiera sido posible.*

Índice

Prólogo	11
Introducción. Haga de la comunicación un arte	15
1. La apariencia; el primer mensaje	29
2. Practique cada día	43
3. Lecciones básicas de Foniatría	51
4. Leer bien es fundamental	63
5. Técnicas de lectura en voz alta	73
6. Afluencia, naturalidad y pronunciación	81
7. Lo valioso de la preparación	91
8. Aprendiendo a motivar a otros	97
9. La prudencia	101
10. Cómo enganchar a su auditorio en el primer minuto	105
11. No es lo mismo espontánea que improvisada	111

12. Uso y abuso del silencio	119
13. Repetir o aburrir. Técnicas de fijación de conceptos	129
14. Destacando las ideas principales	143
15. Comunicación de ida y vuelta	153
16. Cantidad vs. calidad de la información	171
17. Preparando el bosquejo	179
Anexo 1. Citas y frases célebres	191



Prólogo

Mi nombre es Carlos Alsina. Mi oficio, hablar por la radio. Empecé a aprender hace dieciocho años. Hoy, sigo. Los últimos sustantivos que me han adjudicado son “comunicador” y “creador de opinión”. El primero me hace sonreír. El segundo me produce vértigo. Cuando me preguntan la profesión digo que soy periodista de radio.

Tardé bastante en descubrir que no hay dos palabras iguales, que un silencio carece de sinónimos, que las frases tienen melodía y que un buen discurso ha de tener estribillo. Aprendí de mis mayores que la seguridad se adquiere trabajando, que el crédito es fruto del conocimiento y que el camino que conduce al criterio propio, por carecer de atajos, es obligado recorrerlo. No me interesan los charlatanes de feria ni aquellos que presumen de poder defender, sin dato alguno, cualquier argumento. Me seduce el debate, la controversia, el contraste de opiniones, la deducción, la inducción y el orden lógico. Procuro no ponerme ante el micrófono sin saber de cada asunto más de lo que voy a necesitar. Procuro no opinar sobre cuestiones que no conozco. Y evito explicar

cómo se hace un programa de radio porque los magos pierden gran parte de su gracia cuando se sabe el truco.

A menudo me preguntan cuánto tiempo de preparación requiere un programa diario de cuatro horas. Es frecuente que el oyente se sorprenda al descubrir que gran parte de lo que digo lo tengo escrito. Las noticias que contamos son historias breves, capítulos nuevos de seriales que vienen de lejos o relatos nuevos que inauguran la próxima saga. Cuanto mejor narras la historia, más interés despierta, más atención merece, más conclusiones se podrán sacar. Una buena siembra, un buen trabajo de preparación, ayuda a pulir, y memorizar, ese relato. Hay un dicho en mi oficio que dice: “la mejor improvisación es la que llevas escrita”. Tómese como exageración de una verdad inapelable: tu programa comienza cuando se abre el micrófono, pero tu trabajo ha comenzado muchas horas antes, en el momento en que decides qué quieres contar, de dónde partes y a dónde quieres llegar. Tú eres tu navegador. Sabes el tiempo que dedicarás al viaje y el destino final que te has marcado. Eliges un trayecto y te organizas. Conoces la carretera principal. Y la conoces tan bien, que puedes abandonarla de vez en cuando para transitar carreteras secundarias. Tu oyente viaja en el asiento del copiloto. Le dirás: me aparto un momento de la autovía porque quiero enseñarte un pueblo pequeño que te va a gustar, un bar de carretera en el que tomar un respiro. El viaje es uno, pero las rutas posibles son varias. Sabes a dónde vas. Retomas la carretera principal un par de kilómetros más adelante. Si el copiloto se duerme, es que la ruta que elegiste le ha dejado de interesar. No le has dado conversación, le has aburrido.

David Alcabú revela en el libro que has abierto, amable lector, todos los “trucos” que existen para hacer de la palabra una herramienta poderosa. Comprobarás que no son pócmas secretas ni códigos Da Vinci. Tú los conoces, pero probablemente no has caído aún en la cuenta. Los tienes a tu alcance. Sólo has de señalar tu objetivo y ponerte a entrenar. La comunicación es, ante

todo, oficio; técnica al servicio de las buenas y las malas ideas. La palabra puede ser bisturí de cirujano, o cincel de escultor, pero también navaja arrabalera y martillo pilón. La palabra es el pilar sobre el que construir puentes y la bola de acero catapultada que demuele edificios enteros. La palabra es sedante, pero también estimulante y, en ocasiones, descarga eléctrica. Cuando llega el momento de la “puesta en escena”, cuando se abre el micrófono y comienza la función, es probable que no conozcas todas las respuestas, pero conviene que te hayas hecho todas las preguntas. Aquellas que se harán quienes te escuchen. Aquéllas que tú mismo fomentarás. Preguntar es la rampa de lanzamiento del aprendizaje. Cuanto más preguntamos, más conocemos. Mi equipo de la radio lo bautizó hace tiempo como “el Trivial”. Cuando estamos preparando el programa, acostumbro a plantear en voz alta las preguntas que me producen las noticias del día. ¿Por qué hoy? ¿Por qué así? ¿Qué hay detrás de una declaración inesperada? ¿Quién dijo algo parecido hace unos años? ¿Cuál fue la última vez que alguien dio una entrevista? ¿Cómo se llama el ministro de Asuntos Exteriores búlgaro? El juego de las preguntas y respuestas. Las primeras se abren camino solas. Las segundas hay que ir las a buscar. Hay una última pregunta que nunca falta: ¿Con qué argumento defienden su postura quienes tienen un criterio distinto al mío? Sólo si lo conoces lo puedes rebatir. Claro que, al conocerlo, tal vez te haga a ti mismo cambiar de criterio.

Vivimos tiempos espléndidos de información exuberante. Cada vez recibimos más información y por medios más variados. Cada vez se hace más necesario cribarla, interpretarla y ordenarla. Lo primero es hacer acopio. Lo segundo, pasar el cedazo. Lo tercero, ordenar lo que vas a contar. La mente abierta es la seña de identidad de las sociedades que avanzan. Te invito a que recorras este libro limpio de ideas preconcebidas y desnudo de tópicos. Te ayudará a aprender la técnica. El resto lo pones tú. Buen viaje y disfruta del camino.

INTRODUCCIÓN

Haga de la comunicación un arte

Estimado lector,

Resulta obvio que si usted ha abierto este libro y ha comenzado a leerlo, todo o sólo estas primeras líneas, es porque, hasta cierto punto, tiene interés en saber cómo se logra eso de influir sobre la voluntad de otros por el poder de las palabras.

Porque, y esta es la primera lección que debemos aprender, **las palabras ejercen muchísimo poder.**

Son capaces de cerrar un gran negocio y de arruinarlo, de lograr un armisticio o de provocar una guerra, de enamorar a una mujer o de ganarnos su desprecio.

Vivimos inmersos en lo que se ha dado por llamar la *era de la comunicación*, pero hay que reconocer que, muy probablemente jamás se ha vivido una época en la historia de la humanidad en la que las personas vivamos más aisladas unas de otras y donde la incomunicación esté más difundida.

Hoy es común que, tras años viviendo en el mismo bloque de apartamentos, uno no sepa nada o casi nada de sus vecinos, si

acaso sucede que es capaz de reconocerlos como tales. No digamos si se trata de recordar sus nombres o de conocerlos más íntimamente.

Llevo casi veinte años viviendo a centenares de kilómetros de allí y aún cuando, visitando a mi madre, me cruzo con alguno de los vecinos de su bloque de apartamentos, siempre hay alguno, de los más antiguos, que me saluda como si me hubiese visto ayer u otros, los más osados, que me comentan extrañados como, a pesar de vivir en el mismo bloque, hacía tanto tiempo que no me veían.

Por otro lado, cuando sabemos de las estadísticas de separaciones y divorcios en nuestra sociedad o de la enorme incidencia de las drogas o del alcohol entre los adolescentes, siempre, tras ello, aparece la falta de comunicación como uno de los principales motivos.

Vivimos infinitamente más incomunicados hoy, en plena era de la comunicación, que hace cincuenta años.

No obstante es cierto también que el bombardeo constante de mensajes, por todo medio posible, es enorme.

Estamos a cada instante tratando de ser inducidos a comprar este o aquel producto, a vestir de esta o de aquella manera, a hablar con este o aquel argot o a votar a este o aquel partido político.

El esfuerzo por inducir en nosotros unas determinadas pautas de conducta es poderosísimo y no da tregua.

Millones de euros se invierten cada segundo para influir en las personas y lograr que actúen como desea que hagan, el que paga la factura de este gasto.

Pero si bien los grandes poderes políticos y económicos saben del inmenso poder de la comunicación y lo usan, las personas en ge-

neral han perdido su innata habilidad de utilizar lo que, paradójicamente, es una característica distintiva del ser humano:

Su enorme capacidad y su irrefrenable necesidad de controlar la comunicación.

La gente en general ni conoce las pautas básicas que rigen la comunicación ni es capaz de gestionar el enorme poder que ésta tiene, ni su efecto en los demás.

Por eso, si se desea tener éxito, y más en tiempos de crisis, es fundamental dominar este arte.

Y por ello también, nuestra capacidad de sobresalir y de ejercer verdadero poder e influencia en otros, de incidir en sus decisiones y de, en definitiva, dominarlos, se hace hoy día mucho más importante.

Es cierto que se ha producido una reducción del volumen de negocio, pero no olvidemos que aún así los bancos, las constructoras, la industria, el turismo o cualquier otro sector productivo o de servicios que se quiera analizar, siguen representando “un pastel” de miles de millones de euros cada año.

Con crisis o sin ella, existe un pastel económico de miles de millones que alguien va a facturar y a ingresar en su cuenta.

La crisis es para aquellos que no los van facturar. Pero ¿qué marcará la diferencia entre unos y otros? ¿Qué determina en qué lado de la mesa estará uno a la hora del reparto?

¿De verdad cree que la gente es libre de decidir? ¿Acaso la gente decide lo que come, viste, calza, vota o dice? ¿No es más cierto que existen varios medios, generadores de opinión, que determinar las modas en cuanto a esto o aquello?

¿Por qué en los últimos años a un alto porcentaje de adolescentes les ha dado por usar tatuajes o piercings? ¿Acaso son estas cosas un invento reciente?

¿No es más cierto que hace cientos, si no miles de años que estas cosas se conocen? Y ahora ¿a todos los “libres de elegir” les ha venido la misma inspiración de repente?

¿No parece mucho más probable que simplemente estén siendo inducidos, influidos y dirigidos por creadores de opinión, modistos, músicos, actores y los poderes económicos tras ellos, que de modo interesado pretenden hacerse con ejércitos de seguidores ciegos que compren cualquier producto con tal de seguir la última moda que éstos marcan?

¿Recuerda la moda de los pantalones a cuadros, de mediados de los ochenta, o la moda de los pantalones “pata de elefante” de los setenta? ¿cómo alguien podría ponerse eso?

Pues se lo ponía todo el mundo.

Hace bien poco la moda era llevar pantalones de talla bajísimo, e ir luciendo, por no decir enseñando, la ropa interior.

Se vieron más tangas y más calzoncillos de Calvin Klein por la calle en los últimos años que en todos los pasados cincuenta.

Antes era vergonzoso que se te viese la ropa interior... hoy es ir a la última.

También existe este enorme poder de influencia a nivel político y económico.

Basta con que un ministro o determinado medio de comunicación utilice la palabra crisis tres veces en una misma semana para que la crisis comience.

La gente ganaba lo mismo este mes que el pasado y los precios, si variaron algo, sería cuestión centesimal, no obstante se paraliza la venta de pisos, y se reduce enormemente el consumo. La construcción se frena y ya la tenemos liada.

No lo dude, quien domina el arte de la comunicación, domina el mundo.

No obstante, la comunicación no comienza en la expresión de las ideas, sino con la concepción de las mismas.

Es decir, si comunicar es la capacidad de tomar una idea que estaba en su mente y ponerla en la mente de otro, lo primero que uno debe ser capaz de hacer es poner en orden sus propias ideas, sintetizarlas en conceptos claros y sólo después de esto, estará en situación de transmitirlos a otros.

Esta es la razón por la que si usted, al tomar este libro e iniciar su lectura, pretendía encontrar uno de esos manuales de marketing, llenos de jerigonzas indescifrables, donde al ideal buscado, sea un cliente, un mercado u otras cosas se le llama “target”, a los puntos fuertes de su argumentación se le llama “inputs”, a la motivación de equipos se le llama “coaching”, entonces querido amigo, ya ha perdido demasiado de su tiempo.

Se confundió de libro.

Busque mejor en su librería favorita y encontrará toneladas de esos libros. Pero tranquilo, hay una buena noticia, no es necesario que los compre todos ni que dedique media vida a leerlos, con que se lea uno solo, ya sabrá todo lo que el conjunto de ellos podría enseñarle.

Por el contrario, este libro no quiere llenarle la cabeza de nombres extraños, de aforismos ni de eufemismos con los que llamar raro a aquello que toda la vida supimos cómo llamar.

Queremos transmitirle ideas, conceptos claros que usted pueda comprender con facilidad y utilizar de modo sencillo para mejorar su capacidad de comunicar.

Por ello haré un esfuerzo consciente y concienzudo por utilizar términos conocidos, por llamar las cosas por su nombre en espa-

ñol y si no lo hubiese, trataré de acuñar uno para que cualquiera que lea este manual, pueda comprender con facilidad.

No queremos que usted haga esfuerzos por entender lo que le decimos, es mucho mejor que utilice esos esfuerzos para aplicarlo y así mejorará sus habilidades como comunicador.

Enseñar, explicar, persuadir, argumentar y exponer en público y de forma verbal nuestras ideas, es una habilidad que tiene que desarrollarse.

A esa habilidad es a lo que llamamos el **arte de la Oratoria**.

Envuelve los qué, cómo, porqués, dónde y cuándo de un asunto.

Para muchos campos profesionales es una necesidad vital el mejorar en las habilidades como orador.

El hecho de que a esta habilidad se le califique de arte es porque exige trabajo y una buena dosis de pericia.

Confianza

Según Dale Carnegie^(*), cualquiera puede comenzar inmediatamente a dar un discurso muy elocuente si se le viese víctima de una injusticia.

Cuanto más, si reconoce que le asiste el derecho de hablar de todo lo que ha estudiado y experimentado durante su vida, y acerca de cualquier cosa que le apasione.

Como el mismo Carnegie comentó:

“los gatos de ninguna manera requieren la condecoración de Gato Experimentado para maullar en el vecindario”.

(*) Quizás el más conocido y brillante estudioso del arte de la oratoria (USA 1888-1955).

Es decir, si usted conoce un asunto, bien por el estudio o bien por su propia experiencia, al punto que realmente le apasiona, entonces está en situación de exponerlo a otros con suficiente poder de convicción como para cautivar a su auditorio, transmitirle esa misma pasión y motivarlo a hacer cualquier cosa en la que usted realmente crea.

Se ha dicho que todo orador convenientemente preparado para su exposición tiene 40 veces más conocimiento del que finalmente transmitirá en su discurso.

Saber mucho más de lo que se dice le convertirá en algo parecido a un generador de energía, cuyo poder real supera por mucho a la energía que viaja por los conductores.

Es pues su conocimiento organizado lo que le otorgará la confianza, claridad y pasión controlada que necesita para disparar la flecha de la eficacia.

Esto nos lleva directamente al siguiente punto que trataremos...

La preparación

No se engañe, no hay atajos, desgraciadamente la ciencia infusa no existe. No podemos tomarnos una píldora o una infusión, y saber de una vez todo sobre un asunto. Para llegar a conocer cualquier tema en detalle, usted tendrá que estudiar.

Es necesario tener un claro entendimiento del asunto antes de poder exponerlo a otra persona, y a medida que aumente su conocimiento, usted llegará a ser mejor orador.

Si sólo va a transmitir 1/40 de lo que sabe, cuanto más sepa, tendrá más donde elegir y la calidad de su trabajo mejorará proporcionalmente.

Pero aunque usted solo conozca unos cuantos puntos fundamentales, todavía puede ser un orador de éxito.

Hable sólo acerca de lo que sabe.

Hasta los niños de tierna edad pueden enseñar a otros jovencitos acerca de algunas cosas.

Evidentemente la complejidad de los asuntos o la riqueza de la exposición variarán sensiblemente e irán “in crescendo” conforme aumente su conocimiento del tema.

Pero recuerde, complicar una exposición o exhibirse en un alarde de conocimiento no tiene por qué ser garantía de éxito ni debe forzosamente conducir al logro del objetivo que pretende.

Como reza el viejo consejo samurai:

“Los asuntos de gravedad han de tratarse con sencillez y los leves con la mayor gravedad posible”.

A veces la sencillez pudiera ser un punto a favor de su argumento.

Primero ponga con claridad en su mente los argumentos que apoyan su exposición. Trate de determinar por qué las cosas son como son.

Vea si puede expresar esas ideas con sus propias palabras.

Obtenga un buen entendimiento de las pruebas (hechos, datos, cifras).

Y prepárese para aplicar esos datos y presentarlos con eficacia.

Otro aspecto de la preparación es considerar de antemano las preguntas que pudieran surgir en la mente del público.

Esto le ayudará a estar preparado, anticiparse a su auditorio, vencer las objeciones antes de que surjan y, como consecuencia de todo ello, a ser eficaz en su argumentación.

Por ejemplo, tomar en cuenta los conocimientos que sus oyentes ya tienen sobre el tema le será útil para edificar sobre esto con nueva información y para ayudarles así a aceptar nuevas ideas.

No se trata tanto de decirles por qué deberían aceptar algo nuevo que usted les propone, como **de ayudarles, casi llevándoles de la mano, a llegar por sí mismos a una conclusión a la que jamás habrían llegado sin su ayuda.**

Será una conclusión a la que llegaron ellos mismos, lo cual les facilitará aceptarla, pero será la conclusión a la que usted quería que llegasen.

Para ello contamos con un poderoso instrumento...

Las preguntas

Estará de acuerdo conmigo en que ante una dificultad, no es lo mismo preguntarse *¿Por qué me pasa siempre lo mismo?* a preguntarse *¿Cómo puedo solucionarlo?*

Las preguntas cambian inmediatamente aquello sobre lo que focalizamos nuestra atención, y como consecuencia modifican las sensaciones internas y nos dirigen en una dirección o en la otra.

Si Newton no se hubiese preguntado por qué cae la manzana del árbol jamás se hubiese formulado la Ley de la Gravitación Universal.

Las preguntas son muy poderosas. Tienen la capacidad de inducir a los oyentes a revisar su caudal de experiencia o conocimiento en busca de una respuesta. Esta característica hace de las preguntas una herramienta magnífica porque, si se utilizan hábilmente, **pueden inducir al oyente a llegar a la conclusión que nosotros queremos**, pero dejando en él la convicción de que ha llegado a esa conclusión por sí mismo.

Esto confiere a esas conclusiones un enorme poder motivador.

Existen varios tipos de preguntas:

1. Guiadoras

Este tipo de preguntas le ayudan a dirigir la mente o pensamiento del auditorio hacia una deducción a la que quizás por sí mismo nunca habría llegado, pero usando como base lo que éste ya sabe. Así, sería como si usted se dijera a sí mismo:

“Yo sé que este auditorio sabe esto y aquello, de modo que si le hago las preguntas adecuadas y en el orden preciso, puede llegar a la conclusión que yo quiero. Pero si pasase por alto las preguntas guiadoras y directamente les formulase la pregunta principal, podrían precipitarse a una deducción inadecuada que me obstaculizaría la consecución de mi objetivo”.

En otras palabras, el auditorio tiene información con la cual puede llegar a la respuesta que buscamos. Pero necesita ayuda.

Lo fácil, por supuesto, pudiera parecer que es decirle la respuesta. Pero si usted usa preguntas guiadoras, hace la respuesta más aceptable porque es el oyente mismo quien la concluye.

Sus preguntas guiarán la mente del auditorio por los pasos del pensamiento lógico hasta la deducción correcta.

Esto le será de valor inconmensurable cuando más tarde, en su exposición, deba motivarles a actuar en consecuencia.

2. De punto de vista

Por medio de estas preguntas usted trata de averiguar lo que el oyente *crea* personalmente en cuanto a un asunto.

Evidentemente éstas no tienen cabida en un discurso o una presentación a modo de monólogo. Pero serán sin duda vitales si optamos por un coloquio, un debate, o una sesión de motivación o coaching^(*) (ahora ya conoce este término, ¿verdad?) u otro tipo de exposición abierta y bilateral.

Este tipo de preguntas nos permitirá edificar nuestros argumentos sobre lo que el auditorio ya conoce.

Además, si usted hace preguntas y les invita a comentar, dándoles la oportunidad de expresar su punto de vista, sus oyentes estarán más dispuestos a escuchar lo que usted diga.

3. Retóricas

Se hacen para estimular el pensamiento, sin esperar respuesta del auditorio.

Usted mismo suministra las respuestas.

A veces posiblemente quiera usar una serie de preguntas, sin dar respuesta hasta llegar a la última.

La clase de preguntas que usted use dependerá de su auditorio, de lo que usted esté hablando y del objetivo de su presentación.

Ilustraciones

Los ponentes más eficaces pueden utilizar los asuntos más sencillos y comunes de la vida como ilustraciones que ayuden a grabar indeleblemente las ideas en la mente de sus oyentes.

Esfuércese por hacer sencillas sus ilustraciones, porque las complicadas o demasiado largas pueden ser difíciles de comprender y

(*) Coaching es el término anglosajón que designa todo un método destinado a la motivación tanto de un equipo como de individuos.

hasta quizás resten peso a sus argumentos. Un orador eficaz se esforzará por hacer que la ilustración se aplique a las circunstancias, edad, religión, cultura, conocimientos, formación, etc., de sus oyentes. Por supuesto, las ilustraciones se pueden usar tanto frente a un auditorio, como cuando se está hablando directamente a un solo individuo.

En esta era de la tecnología y de la comunicación, usted quizás quiera servirse de un buen soporte audiovisual para reforzar su disertación. Una buena presentación en PowerPoint se hace hoy día casi imprescindible en ciertos círculos y para según qué exposiciones.

Su correcto diseño no es casual ni tan siquiera intuitivo. Sigue unas pautas muy definidas que han sido cuidadosamente estudiadas y expuestas por muchos expertos en el tema. Hágase con un buen manual y **déjese aconsejar**.

Los colores del fondo, la forma, tamaño, color y disposición del texto, la selección de las ilustraciones... todo tiene una razón de ser y una incidencia directa en cómo su auditorio percibirá el asunto.

¿Recuerda cuando Mario Conde, a la sazón Presidente de Banesto, compareció en rueda de prensa para exponer las razones de su dimisión?

Sin duda deseaba dar la mejor impresión y ganarse la aprobación, hasta el afecto, de la opinión pública. Quería transmitir una actitud optimista y positiva.

Para la ocasión escogió, sin duda asesorado, una corbata en tonos pastel, con motivos casi infantiles (elefantitos) y estos, los elefantitos, tenían todos la trompa hacia arriba, en actitud alegre y juguetona. ¿Cree realmente que todo ello fue casual?

Los expertos en marketing y en negociación saben la enorme influencia que estos pequeños detalles pueden llegar a tener.

Más adelante en este libro, esbozaré un poco de Programación Neurolingüística^(*) y de su influencia sobre el hemisferio derecho del cerebro en cada uno de los miembros de nuestro auditorio.

Pero hasta llegar a ese punto, solo recuerde un asunto, si decide utilizar una ayuda audiovisual:

No la prepare de modo apresurado.

La repetición

Esta técnica es vital para el buen éxito en de su argumentación.

Esfuércese por grabar palabras y frases clave en la mente de su auditorio.

Son sus eslóganes, aquello que usted desea que su auditorio recuerde tras su discurso.

“Usted lo merece...”

“España va bien...”

“Talante, talante, talante...”

“Nunca Mais”

“De El Caserío me fío”

“Yes, we can”

“Busque, compare y si encuentra algo mejor... Cómprelo”

Recuerda estas frases, ¿verdad? ¿Cuántas veces las habrá oído? ¿Lo ve? esté usted de acuerdo con ellas o no, la repetición funciona.

(*) Es una técnica que estudia cómo el cerebro de los oyentes percibe los diferentes estímulos que usted les envía como comunicador y qué puede uno hacer para que éstos sean lo más efectivos posible.

Discursos que impactan

Note lo que hace que sus palabras se puedan recordar con facilidad.

1. No se apresure al pronunciar su discurso.
2. Haga buen uso de las preguntas, para que el auditorio las conteste o como preguntas retóricas que estimulen y/o guíen el pensamiento de sus oyentes.
3. Deje bien claros los puntos principales de su exposición.
4. Sírvasse de ayudas visuales.

Pero en todos los casos se notará que es mucho más fácil recordar unos cuantos puntos bien explicados que muchos puntos que se hayan tratado brevemente.

Cuando se hace de la oratoria un arte, debería ser fácil para los que oyen el discurso recordar el tema, los argumentos utilizados y lo que se espera que ellos hagan.

Anote aquí sus ideas, lo que quiere usar, alguna duda que le surgió:

1 **La apariencia; el primer mensaje**

El primer mensaje que usted, como conferenciante, va a transmitir a su auditorio, no les llegará ni por lo que usted les diga ni por cómo se lo diga, ni tan siquiera, a pesar del tema de este capítulo, por su apariencia...

El primer mensaje que usted transmita será a través de su puntualidad.

Si es usted puntual, es decir que llega con suficiente tiempo como para que la presentación, conferencia o reunión comience según el horario previsto, aún antes de que usted tenga tiempo de pronunciar una sola palabra, ya estará ganando a su auditorio, al transmitirle un mensaje de seriedad, de confiabilidad y de buena organización.

El segundo mensaje, tan importante como la puntualidad o más aún, proviene de su apariencia personal.

El primer mensaje visual que usted transmita va a ser impactante y duradero. Créalo. Y esto será así tanto si es para bien como si es para mal.

Recuerde la máxima que asevera que “nunca existe una segunda oportunidad para poder dar una *primera* buena impresión”.

Y éstas son también difíciles de reconducir cuando se da el caso que no han sido positivas.

Cuando hacemos referencia a la apariencia personal, no nos estamos refiriendo exclusivamente al arreglo, al peinado o a la ropa que uno debe escoger para cada situación, que también, sino además a la sensación que usted transmite mediante su porte, sus gestos o su mirada. Todos estos asuntos tienen una incidencia capital en cómo su auditorio recibirá lo que usted va a decirles. Tan importante como sus palabras o incluso más, son las sensaciones y el estado de ánimo que usted sea capaz de inducir en su auditorio. Es lo que sucede en la elaboración de un buen vino.

No hace falta ser un experto enólogo para comprender que en el resultado final del proceso de la elaboración de un vino, en la calidad que éste llegará a tener, sin duda la materia prima, las uvas, y la excelencia de los caldos que con estas se generen, son de capital importancia. De la misma forma, el contenido de su discurso y las fuentes sobre las que usted extrajo la información son de gran importancia en una presentación.

No obstante, ningún enólogo que quiera tener éxito puede permitirse el lujo de no dar más que seria consideración a la calidad y al estado de los toneles de madera que van a contener esos caldos.

Ciertamente, no forman parte del caldo en sí mismo, pero el estado en que estas maderas se encuentren antes de recibir el mosto, va a determinar en gran medida el resultado final del proceso, si se logrará un vino excelente, sólo uno mediocre o puro y duro garrafón.

Por esa misma razón, usted debe incidir al máximo y lo más positivamente que sea capaz, en el ánimo y la predisposición de sus

oyentes, antes aún de cruzar con ellos una sola palabra de las que componen su conferencia.

Debe prepararlos a recibir favorablemente sus palabras, para que estén, aún sin ser del todo conscientes de ello, predispuestos a darle a usted lo que sea que les pida.

Solo así se garantizará el éxito.

Un orador que despliega equilibrio y aplomo es un discursante tranquilo. Está en calma y sereno porque domina la situación. Y esa misma tranquilidad se transmite a su auditorio. Por otra parte, la falta de aplomo, de tranquilidad y de equilibrio, demuestra cierta falta de confianza.

Esto también es contagioso. Y ¡cuán desastroso puede ser para sus intereses el que aún antes de abrir la boca su auditorio ya no le tenga confianza!

Aunque es importante que un orador manifieste confianza y transmita seguridad, hay que tener cuidado para no confundir esto con una confianza excesiva, una actitud jactanciosa o demasiado relajada. Si está usted sentado, en el marco de una rueda de prensa, una reunión de trabajo o de una entrevista, cuide de no recostarse con demasiado abandono. Si está usted de pie, dando una conferencia a un gran auditorio, usando una presentación por diapositivas o presentándose frente a un cliente, vigile de no llevarse demasiado las manos a los bolsillos, de no apoyarse en las jambas de las puertas o contra una pared o de no balancearse adelante y atrás, todo ello y otros muchos gestos similares suelen transmitir una sensación de demasiada confianza, la cual pudiera tener un efecto negativo en cómo sus interlocutores le van a percibir y ser contraproducente a la eficacia de su presentación.

Es cierto que este tipo de manierismos suelen corresponder a conferenciantes nuevos, tímidos o poco experimentados, pero también se corre el riesgo de caer en ello cuando se trata de oradores

de mucha experiencia, y que tienden a estar muy seguros de sí mismos.

Pero cuidado con esto, toda actitud que nos aleje o nos ponga en posición superior a nuestros oyentes, tenderá a dificultar el que conectemos con ellos. Sobre todo si lo que pretendemos no es solo comunicar datos sino influir en sus decisiones e inducirles un determinado proceder.

No obstante, si se siente con falta de confianza, inseguro o retraído a la hora de hablar en público, le felicito, es usted humano.

Eso es normal.

Sobre todo si no está usted habituado a ello, o si el auditorio o la naturaleza misma de su disertación confieren a la ocasión una gran trascendencia. No es lo mismo que usted se dirija a su equipo habitual de colaboradores, que hacerlo a un auditorio entre los que se encuentra el Rey, el presidente de su Compañía, o peor aún, de la de su mejor cliente, o alguna otra personalidad a la que no quisiera dejar, en ningún caso, una mala impresión.

Ahora bien, en líneas generales, toda oportunidad de hablar en público suele generar intranquilidad, ¿a qué se debe el que algunos muestren falta de confianza? En primer lugar, la falta de preparación y en segundo, una actitud negativa en cuanto a su capacidad como comunicador.

Cuando vacile, justo antes de comenzar a hablar, recuerde las palabras de la escritora de libros de autoayuda, Gail Sheehy, cuando dijo que “para crecer hay que renunciar temporalmente a la seguridad”. Es decir, que si usted no da el paso adelante, y adquiere el valor de exponer sus ideas, de argumentar a favor de su producto o proyecto, si no defiende personal y enfáticamente sus objetivos, jamás podrá avanzar. Jamás logrará convencer a su auditorio ni jamás logrará motivarlo a hacer, decidir, comprar o actuar como usted desea que lo hagan.

Sepa además que la suerte no existe.

Solo existen el tesón, la inteligencia, el fruto del duro trabajo, que nos llevan a estar en el momento preciso en el lugar adecuado. Pero eso sí, listos para aprovechar las circunstancias. Es tal y como dijo el premio Nobel George Bernard Shaw:

“Solo triunfa en el mundo quien se levanta y busca las circunstancias, creándolas si no las encuentra”.

Por ello es también capital que usted se prepare bien antes de presentarse ante el auditorio.

Más adelante, explicaré cómo puede hacerlo eficazmente, pero por el momento baste decir que una primera ventaja que obtendrá de hacerlo es que se sentirá más seguro de que usted puede lograr su objetivo, sabrá que es usted quien lleva las riendas de la situación, usted quien tiene el control y esto le hará ganar en tranquilidad y en aplomo.

Dedicaré todo un capítulo a explicar que la comunicación es una carretera de doble sentido. Que del mismo modo en que usted emite mensajes, también debe estar en situación de captar, interpretar y reaccionar ante los que emite su auditorio. Si se siente algo inseguro, ahora es el momento de aprovecharse de esta característica de la comunicación. Es decir, si usted es capaz de motivar a su auditorio con una presentación viva, enérgica, convincente y animada, no tardará en sentir que el interés de sus oyentes crece, que comienzan a asentir con la cabeza y que sus miradas se clavan en usted para no perder detalle de lo que les está diciendo. Reciba esto como un estímulo positivo que le infunda confianza. Embébase de ese flujo inverso de mensajes positivos y reaccione ganando en confianza, en seguridad. Cuanto más seguro se sienta usted, más convencido estará su auditorio; cuanto más convencido perciba usted a su auditorio, más seguro se sentirá y mayor será su poder de convicción. Es un círculo que autoalimenta su poder de convicción.

Ahora bien, al nerviosismo, a la inseguridad y a la falta de confianza, hay que atacarlos como lo haría un grafólogo.

Me explico:

Los grafólogos, cuando analizan los trazos en la escritura de una persona, detectan ciertos síntomas, signos externos, que delatan defectos en la personalidad, el carácter o la salud del individuo.

¿Qué propone la Grafología para solucionar esos problemas?

Trabajar por solventar los síntomas. Es decir, imaginemos que cuando usted escribe tiene la costumbre de, sobre las ies, en lugar de un punto dibujar un circulito. Eso, bajo el estudio de un grafólogo, atendiendo evidentemente a otra serie de síntomas confluyentes, podría indicar que es usted alguien a quien le importa demasiado la opinión que de usted tengan los demás, el famoso “qué dirán”, que está usted demasiado interesado en aparentar.

Un grafólogo le diría que se esforzase por dejar de dibujar ese circulito; que trate de marcar bien firme el punto de la letra “i”.

Al estar usted haciendo un esfuerzo consciente y constante por corregir ese síntoma, estará mandando a su cerebro el mensaje de que la causa detrás del síntoma, es decir ese rasgo indeseable de su personalidad, debe ser erradicado, corregido.

Poco a poco usted irá cambiando en positivo y logrará moldear su personalidad hacia otra que le sea más agradable, atractiva o conveniente. A eso se le llama *Proceso de Mejora Personal*. Y es la misma base sobre la que se sustentan los centenares de libros de autoayuda que habrá visto por ahí y que incluso quizás, muchos de ellos, los haya leído.

Ese mismo proceso hay que tenerlo en cuenta a la hora de luchar contra el nerviosismo o el temor a hablar en público. Hay que controlar primero los síntomas, y las causas se corregirán solas. Pero ¿cuáles son algunos de estos síntomas o signos externos de inseguridad?

ridad que queremos controlar? Hablando en términos generales, se podrían clasificar como evidencias físicas o corporales y manifestaciones vocales. Cuando alguno de estos signos externos se manifiesta, decimos que a la persona le falta el equilibrio o aplomo.

Cuidando la apariencia física y el porte

Cuando usted se presenta como conferenciante o como orador, generalmente conoce de antemano el perfil (target) de los asistentes a su presentación.

Puede entonces determinar el tipo de arreglo o vestimenta que será más adecuada utilizar en cada caso.

No obstante, como regla general diré que como conferenciante debe ir tan arreglado como las circunstancias le permitan, pero sin que llegue a llamar la atención por ello.

Es decir, que si la ocasión, como en la entrega de un galardón o reconocimiento durante una cena de gala, o en una boda donde se solicite vestir de etiqueta, esmoquin, chaqué o traje oscuro, es lo que se espera y es como la inmensa mayoría de los asistentes van a acudir, usted, como orador, nunca debe ser menos. Debe vestir tan arreglado como las circunstancias requieran, pero ojo, que no sea su arreglo el más llamativo, extravagante o vistoso del evento. Esto centraría la atención del auditorio en su apariencia y no en su mensaje. Además, siempre deben evitarse los extremos en la vestimenta. Usted no conoce el parecer de cada asistente con respecto a ciertos arreglos, adornos o tendencias de la moda. Ni puede saber con certeza el efecto que pudieran tener en el concepto que de usted se forjen sus oyentes.

¿Ha notado ya usted la poderosa influencia que su modo de vestir y arreglarse tiene no solo en los que le rodean sino en usted mismo?

¿Se ha dado cuenta de que ni usted se mueve igual, ni hace los mismos gestos y que ni siquiera utiliza el mismo vocabulario dependiendo de cómo se vista?

Nadie se comporta del mismo modo cuando va de punta en blanco, traje de marca, gemelos en los puños, corbata de 200 € y deportivo en la puerta, que cuando lo deportivo es su calzado, cambia el traje por unos vaqueros, aunque sean de 200 €, y decide coger la moto.

La gente tampoco nos percibe ni nos trata del mismo modo.

Si entra en una empresa o en un comercio cualquiera y pregunta por el responsable, si viste informalmente lo más probable, y sólo si tiene suerte, es que le digan al encargado que un hombre o un chico pregunta por él. Pero si usted viste de punta en blanco y entrega una tarjeta de visita, ahora quien pregunta por el responsable será el Sr. Tal y muy probablemente salgan a recibirle. La gente respeta en principio a quien “parece” respetable. Luego el tiempo y el trato determinará lo que suceda, pero si usted guarda una apariencia lo más digna, cuidada y respetable posible, ya tendrá mucho ganado.

Cuando decimos aquí que hay que prestar atención a ciertos arreglos o adornos, queremos hacer referencia a ciertas modas. Por ejemplo, hoy está muy de moda lo que se ha venido por llamar “peinados desestructurados”. Lo cual no es otra cosa que los “despeinados” de toda la vida pero que ahora se les busca deliberadamente. O el look desaliñado, con barba de tres días y la camisa por fuera del pantalón. Esto no dejará de ser un descamisado que se presenta sin afeitado, para según quienes de entre su auditorio.

¿Está usted seguro de que quiere arriesgar el éxito de su disertación por jugársela con su apariencia? Ese tipo de arreglo quizás tenga su lugar, y su momento, pero difícilmente estos coincidan

con el lugar y el momento en que usted deba dirigirse como orador a un auditorio.

Por supuesto estar bien vestido no exige forzosamente que se lleve un vestido nuevo, pero éste siempre puede estar bien arreglado y limpio.

Los pantalones deben estar planchados, los zapatos impolutos y la corbata derecha. Y para estas cosas no hay excusa. ¿No son éstas cosas que cualquiera puede hacer?

Con respecto a la corbata, es bueno conocer y utilizar un par o tres de modos diferentes de anudarla. ¿Por qué?

Hay varias razones. En primer lugar, si varía el tipo de nudo que utiliza ganará en cuanto a la durabilidad de sus corbatas.

Al no estar siempre sujetas del mismo modo, no se desgastarán siempre del mismo sitio ni si les ensuciará el nudo, dando ese desagradable efecto de que el nudo y la corbata están confeccionados en tonos distintos.

También hay que tener en cuenta que no todas las corbatas son del mismo largo ni todas tienen la misma caída o prestanta del tejido.



Y finalmente, porque no todos los nudos de corbata tienen el mismo efecto en nuestra apariencia general.

Por ejemplo, si nos ajustamos la corbata con un nudo sencillo, pasándola una sola vez y por uno solo de los lados del lazo, ésta quedará torcida y asimétrica frente a nuestro cuello.

En un examen general de nuestra apariencia la atención de la mirada se centrará en la corbata; está torcida. Además este tipo de nudo no ajusta bien al cuello y suele dar la sensación de que estamos cansados y nos la hemos aflojado un poco.

Existen otros tipos de nudo, que por ser simétricos, dejar la corbata bien centrada con respecto al cuello y por ajustar mejor, no solo no desviarán la atención de su auditorio, sino que además incluso es posible que le permitan llevar desabrochado el botón del cuello de la camisa y que esto no sea percibido por los demás, ayudándole a sentirse más relajado y cómodo.

No le será en absoluto complicado encontrar detallada información sobre todos esos tipos de nudos, cómo lazarlos y con qué tipo de tejidos o de cuellos de camisa combinan, a través de internet.

Aunque hoy día no se puede ser demasiado rígido en esto, como pauta general debe tenerse en cuenta también con qué camisa vamos a combinar la corbata.

Habitualmente se decía que las corbatas con rayas o cuadros debían ir siempre combinadas con camisas lisas y trajes igualmente lisos. No obstante hoy día las modas han cambiado algo a este respecto y, sin dejar de ser elegantes, hoy día se aceptan sin problemas las mezclas de rayas, cuadros y tejidos lisos, con tal de que el resultado no resulte demasiado extravagante.

Por ejemplo, un traje de rayas con una corbata igualmente rayada podrían ser aceptables, pero cuidaríamos de no incluir además rayas en la camisa, lo cual ya sería demasiado rayar la cosa.

O si queremos usar camisa de rayas y traje también listado, trataremos de combinarlos con una corbata lisa o de buscar la camisa con cuello y puños blancos, por ejemplo.

La clave ya se ha mencionado, usted como conferenciante debe ir tan arreglado como las circunstancias le permitan, pero sin que llegue a llamar la atención por ello.

Son muchos los síntomas que delatan nerviosismo o falta de seguridad de parte de un orador. Las manos rígidas, extendidas a los lados del cuerpo, agarradas al atril o a las notas o incluso entrelazadas a su espalda; llevarse continuamente las manos a los bolsillos, a la mejilla, al cabello, a la nariz, a la oreja o las gafas; jugar con el reloj, la pulsera, un anillo, un lápiz; estar constantemente moviendo los pies o balanceando cuerpo de un lado a otro; mojarse o morderse los labios, tragar ostensiblemente saliva y una respiración acelerada, brusca o desacompasada.

Lo sé, son muchas cosas a controlar en muy pocos segundos, pero recuerde que sintió lo mismo el primer día que se sentó al volante de un vehículo. Retrovisores, embrague, cambiar de marcha, intermitentes, juego de pedales, controlar el tráfico a su alrededor, los peatones, las señales... y hoy lo hace sin apenas percatarse de todo ello.

Esto será igual.

Haga un primer esfuerzo consciente por controlar el ritmo de su respiración. Pause unos segundos antes de empezar a hablar. Mire a su auditorio y sonría.

Recuerde aquel proverbio chino que dice:

“Quien no tiene una sonrisa, que no ponga un negocio”.

Si usted cuidó de su apariencia personal como hemos tratado antes, ahora podrá concentrarse exclusivamente en su presentación y en transmitir correctamente su mensaje.

Una vez frente a su auditorio, otro aspecto de su apariencia personal entra en juego.

Ya no se trata de su arreglo personal, de que su peinado, ropa o calzado comuniquen un mensaje que le sea favorable, sino que ahora se debe cuidar de que su porte, su posición, movimientos y

ademanos, no echen a perder ese buen efecto por el que tanto trabajó antes de iniciar su conferencia.

Si usted va a utilizar ayudas visuales, tales como punteros láser, presentaciones en diapositivas, gráficos o quizás una pizarra, debe estar seguro de saber cómo se utilizan y de haber comprobado su correcto funcionamiento antes de iniciar su presentación. Si estas herramientas le fallasen en el peor momento, se le cayesen al suelo las notas o por falta de práctica usted acabase interponiéndose frente al proyector, haciendo sombras en la pantalla o dando la espalda al auditorio, estaría haciéndole un flaco favor al mejor de los argumentos y alejando a su auditorio de usted y a usted de alcanzar su objetivo. Transmitiría una sensación de falta de preparación, de inseguridad y de torpeza que después sería muy difícil de remontar y volver a ganar a su auditorio para su causa.

Obviamente todo puede fallar en un momento dado sin importar cuán cuidadosos hayamos sido en revisarlo previamente.

Cuando esto suceda, sea lo más natural posible. Recuerde que según una de las leyes básicas de la Programación Neurolingüística (PNL), los sentimientos negativos producen pensamientos negativos.

Trate de cambiar eso lo antes posible quitándole importancia al suceso, haga una pequeña broma de buen gusto y manténgase tranquilo, esto aliviará la tensión no solo de usted como orador, sino también, y más importante aún, la tensión que la situación haya podido producir en su auditorio. Alejará los pensamientos negativos y mantendrá a su auditorio cómodo, relajado y receptivo. Incluso pudiera resultar que, al salir airoso y gracioso de un incidente, se gane la simpatía y la atención de algunos que tal vez no estuviesen rendidos desde el primer momento.

¿Y que hay respecto a su posición, su postura física una vez frente al auditorio?

Es de cajón concluir que ésta también transmite mensajes a sus oyentes y que el esfuerzo de todo buen orador debería ir dirigido a conseguir que estos mensajes sean siempre positivos y que sumen hacia el logro de los objetivos de su presentación. Hay que cuidar el porte. Si usted se recostase sobre el atril, o si su postura al sentarse fuese muy descuidada, esto iría en contra de su presentación. Tener las piernas muy juntas, casi apretadas mientras se mantiene parado sobre el estrado, transmite la sensación de que usted está tenso, rígido, nervioso e inseguro. Las piernas demasiado abiertas, como si fuese a montar a caballo, también suelen dar mala impresión, así como el posarse sobre una sola pierna transmite la idea de que está usted cansado de estar de pie. Todas estas sensaciones son contagiosas y se transmiten a sus oyentes.

Seguramente usted no querrá que su auditorio esté tenso, incómodo, se sienta inseguro de lo que usted dice o cansado de escucharle, ¿verdad? Entonces evite tales posturas. El lenguaje corporal debe estar bajo control, recuerde lo dicho en la introducción de este capítulo, aún sin pronunciar una sola palabra usted está diciendo mucho. Sean conscientes de ello o no, sus interlocutores se verán fuertemente condicionados por todos esos mensajes no verbales.

Es su misión como orador eficaz el trabajar para que todos ellos sean positivos y trabajen juntos en pro de sus objetivos.

¿Quiere tomar algunas notas breves?

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

2 **Practique cada día**

No se puede ser un buen orador si no se aprende primero a controlar el habla diaria, del mismo modo en que no es posible ser solista de una orquesta sinfónica si no se es capaz de interpretar la más simple escala de armónicos. Ciertamente que uno no se expresará del mismo modo en un ambiente distendido o familiar que en otro marco de circunstancias más formal o académico, como sería presentar una conferencia frente a un auditorio.

No obstante, dado que su oratoria ganará en eficacia, persuasión y calidad cuanto más naturales sean las palabras de su discurso, debería esforzarse por enriquecer su vocabulario y la expresividad de su habla de cada día. Eso le permitirá estar mucho más habituado a utilizar un vocabulario rico y variado sin necesidad de que su discurso suene forzado y su habla impostada. Esto es clave para transmitir a sus oyentes la confianza que les invitará a aceptar sus argumentos, propuestas o productos.

Su manera de hablar es importante. Esto incluye hasta su expresión facial y el tono de su voz. La convicción que usted tenga en el éxito de su proyecto o en la solidez de sus argumentos se debe

manifestar claramente en su rostro. Un aire amigable y una sonrisa afectuosa atraen a la gente, incluso por teléfono, les infunden confianza y les predisponen a escucharle.

Por eso ¡sea entusiasta!

Una expresión impasible en su rostro dejará igual de impasible a su auditorio. Al familiarizarse con un amplio vocabulario usted se dará cuenta de que las palabras y expresiones tienen “personalidad”. Pueden ser amargas o dulces, blandas o duras, amigables u hostiles, edificantes o desmoralizadoras. En vista de eso, es de vital importancia seleccionar la palabra o expresión correcta en el momento adecuado.

Esto es particularmente cierto cuando se pretende motivar en positivo, cuando se está haciendo un coaching o cuando su auditorio no esté inicialmente de su lado.

Ampliando su vocabulario

No hay escasez de palabras en un idioma, sino falta de conocimiento en un hablante. Como lo muestra un vistazo a cualquier diccionario, por muy amplio que sea el vocabulario que usted conoce, se trata seguro de una parte infinitesimal de todo el que constituye su idioma. Por eso la pregunta es: ¿Usa usted bien el caudal de palabras disponible? Al leer, ¿busca usted en el diccionario las palabras que no entiende completamente, o quizás las marca para buscarlas al terminar de leer el artículo? Esto le ayudará a aumentar su vocabulario.

También se dará cuenta de que hay muchas palabras que usted reconoce, pero que no usa en el habla diaria. Haga un esfuerzo consciente por usarlas cuando sea apropiado. Pero que no le suceda como a Miguel Gila, un conocido humorista español, quien, según contaba, tras muchos meses de estudiar inglés por corres-

pondencia solo aprendió a decir en esa lengua “my taylor is rich” y después, se pasó la vida buscando la conversación en la que pudiera usar esa frase. Bromas a parte, ciertamente le será de gran provecho como orador el seguir cultivando su mente y su habla.

Aprenda a usar la palabra precisa.

Pudieran existir dos palabras que tuvieran significados semejantes pero levemente diferentes y que, por tanto se habrían de usar en circunstancias diferentes. Si usted advierte esto, evitará ofender a los que le escuchan, lo cual le llevaría a perder a su auditorio y como consecuencia malograr el objetivo de su presentación.

Por ejemplo, ¿sabría usted precisar con exactitud la diferencia entre los términos *país*, *nación* y *estado*?

A menudo se podrían utilizar de forma indistinta, sin embargo, a nivel político, los debates sobre la conveniencia de usar un término u otro puede suponer muchas horas, incluso meses de arduas sesiones parlamentarias.

Dígame, ¿los Estados Unidos de América qué son? ¿Un país? ¿Cómo el País Vasco, el País de Gales o Els Països Catalans? ¿O más bien pudiera ser una Nación? ¿Cómo la Nación Apache que existe y convive en los propios EE.UU.? Porque un Estado no será, ¿verdad? más bien son 50 Estados, ¿no?

Consultar un buen diccionario es muy útil. Algunos diccionarios muestran bajo cada palabra tanto sus sinónimos (palabras de significado semejante, aunque no necesariamente idéntico) como sus antónimos (palabras de significado opuesto). Así, usted no solo encuentra varias maneras de expresar la misma idea, sino también diferentes matices de significado. Eso le es muy útil cuando busca la palabra que mejor encaje en ciertas circunstancias. El uso de la palabra que es idónea también le evita palabreo innecesario, y le ayuda a ir al grano, lo cual constituye una cualidad

muy apreciada en un buen orador. El palabreo tiende a oscurecer los pensamientos e infunde en sus oyentes la impresión de que habla usted con rodeos, lo cual pudiera restarle credibilidad a usted y peso a su discurso.

Recuerdo una ocasión, ayudando a un alumno, director comercial de una firma automovilística, a preparar una disertación, en que decidimos grabar su discurso y luego analizarlo detenidamente. De los veinte minutos que duraba su presentación, tan sólo había seis minutos que aportasen información nueva al auditorio. Lo demás era sólo palabrería, uso gratuito de sinónimos y repetición inútil de términos e ideas.

¡Qué terrible pérdida de tiempo! ¡Qué magnífica oportunidad perdida! ... Si recibió veinte minutos para hablar y cuanto dijo, se podía transmitir en sólo seis minutos, desperdició el setenta por ciento de su tiempo. Tiempo que pudo haberse usado para convencer a los indecisos, para suministrar solidez a su argumentación o para cerrar eficazmente de modo que se lograra el objetivo.

Cuide de que no le suceda a usted lo mismo. Por eso, practique expresándose en pocas palabras. Al principio límitese a transmitir las ideas clara y llanamente. Sin añadir más información que la estrictamente necesaria para que su auditorio capte. Cuando lo haga bien, entonces empiece a variar su expresión con palabras descriptivas que añadan color y significado.

A medida que usted amplíe su vocabulario, no piense solo en términos de nuevas palabras, sino considere palabras que tengan características particulares: verbos que expresen vigor; adjetivos que comuniquen color; expresiones de transición que ayuden a evitar la monotonía; expresiones que muestren sentimientos, confianza, seguridad, sentido de equipo, compromiso...

El habla durante un discurso o presentación ante un auditorio podría compararse con la realización de un cuadro. Éste se com-

pone de pinceladas como su discurso de palabras, pero es tan importante la disposición de esas pinceladas dentro del cuadro, como el tono, luminosidad o color de las mismas. Igualmente, en su discurso cuide qué palabras usa y cómo las utiliza, pero también su tono de voz, entusiasmo y variedad de emociones que transmite.

Estos detalles marcan la diferencia entre la presentación que se escucha y sigue atentamente y aquella que su auditorio solo oírán de pasada sin implicarse ni dejarse motivar por lo que usted diga.

El propósito de un vocabulario más amplio, por supuesto, no es que la persona se luzca. Si desea lucirse comprese un deportivo caro y haga que todos lo vean. El objetivo de una oratoria eficaz es que sirva para inducir a los demás a que actúen como usted quiere que lo hagan. Su éxito no radica en lo bonito de su exposición, sino en la lógica aplastante de sus argumentos y en el efecto que estos tengan como elemento aglutinador de las voluntades de sus oyentes. Nuestro objetivo es comunicar información que motive a los oyentes en una cierta dirección, pero nunca debería ser sólo la de causar una buena impresión personal en los que nos escuchan. Y si ésta fuese su intención, esté seguro que esto se logrará automáticamente cuando su disertación alcance sus objetivos. Si el auditorio percibe que usted sólo busca lucirse, lo perderá y no logrará ni una cosa ni otra.

Ahora bien, vigile para no irse a los extremos. Si su habla se hiciera demasiado difícil o rebuscada como para no ser entendida por su auditorio, lo mismo daría que usted estuviera hablándoles en una lengua extranjera. Por eso, es sabio evitar hacerse innecesariamente técnico frente a personas para las cuales los detalles no tendrán valor.

Aun en la conversación corriente, no debemos tratar de impresionar a los que nos escuchan con habla compleja y palabras poco conocidas. Es más importante que los que nos escuchan capten lo

que decimos. La buena selección de las palabras, palabras que se entiendan con facilidad, ayuda a hacer refrescante y estimulador nuestro discurso en vez de aburrido y poco interesante. Ésta puede ser la diferencia entre un tipo petulante y egocéntrico y otro carismático y centro de las miradas. ¿No conoce usted a alguien que tiene una planta espectacular pero que en cuanto abre la boca pierde todo su glamour y encanto?

Más allá de los acentos regionales, es importante también aprender a decir las palabras correctamente.

Pronúncielas debidamente.

Puede usted consultar un diccionario o bien observar cómo otros pronuncian ciertas palabras. Esto le ayudará a evitar el descuido en la pronunciación.

Otros peligros que deben evitarse son el pegar las palabras unas a otras, oscureciéndolas, y comerse la terminación de las palabras.

No hable a través de sus dientes.

Use buena dicción. Abra la boca para articular con claridad.

Lo mismo se aplica al buen uso de la gramática.

El mal uso de las palabras o la composición deficiente de las frases deslucirán su presentación y el auditorio estará más pendiente de cómo dice usted las cosas que de lo que realmente esté diciendo. De ser así su presencia y sus dichos se podría definir en dos palabras:

Im...presionantes.

No todas las palabras son útiles

Debemos evitar las palabras y expresiones que sean obscenas y vulgares. Algunas personas creen que ese tipo de lenguaje les hace

parecer más divertidos, refuerza sus argumentos o simplemente les identifica. Aunque en la mayoría de los casos, sencillamente, se están limitando a imitar el habla que han oído a otros, se trata de un vicio que han adquirido o simplemente es que carecen de suficiente vocabulario como para expresarse de otro modo. Así por ejemplo, el término “guay”, empobrece el lenguaje al ser sustitutivo de otros tan dispares como *bonito*, *interesante*, *correcto*, *de acuerdo*... según el contexto.

Además pregúntese, ¿sabe usted lo que opina al respecto cada miembro de su auditorio? ¿podrían considerar como ofensiva de su parte una actitud de excesiva familiaridad como esa? Si así fuera, sería usted el primero en perder por ello al granjearse su desagrado y tal vez perder el ascenso, la venta o el cliente que buscaba.

Pero hay muchísimas palabras que sin perder su buen gusto, sin crear situaciones comprometidas, sin riesgo de ofender o perder a nuestro auditorio, son vigorosas, dan fuerza, transmiten matices y ganan voluntades. No sólo no es necesaria la rudeza cuando hablamos, sino que frecuentemente será contraproducente. El lenguaje de un buen comunicador debe ser útil, rico, motivador, sutil a veces, incisivo otras, pero también debe ser limpio, correcto y que evite ofender al auditorio. Seguro que ha oído la máxima que invita al buen comercial a nunca hablar con un cliente de fútbol, religión o política.

Pues con esto sucede igual. Haga todo por ganar para su causa al mayor número posible de sus oyentes.

Quizás halló algún punto que desee recordar; anótelos aquí:

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

3 Lecciones básicas de Foniatría

Todo artesano, si quiere ser hábil en su trabajo, debe estar bien familiarizado con sus herramientas, conocer las posibilidades y también las limitaciones que éstas tienen.

Como orador, su principal herramienta es el habla.

Si desea usted ser realmente eficaz en el arte de la oratoria debe ser totalmente consciente de las capacidades y puntos fuertes, así como de los defectos y deficiencias de su voz y de su habla. Algunos tienen una voz débil, de tono tan bajo que dificulta el oírlos; en otros una voz aguda, en tonos muy altos, molesta al oído. También los hay con una voz áspera, que invita a carraspear a quien la escucha, como si quien habla tuviese algo en la garganta, como con afonía. Un tono nasal o bronco de voz no acostumbra tampoco a ser agradables de oír y no favorecen a quien escucha, el hacerlo con placer. Un tono de voz soso, monótono, sin vida, tampoco inspirará a nadie.

No obstante, si se percata de que su voz manifiesta una de estas debilidades, no se preocupe. No hay nada que no se pueda corregir con tesón, ganas y algunos ejercicios prácticos de foniatría.

En cierta ocasión conocí a un individuo, natural de Puerto Rico, que se trasladó a vivir a España en torno a los años cincuenta del siglo xx, en pleno apogeo de la etapa franquista. Como sus ideas no eran demasiado coincidentes con las del régimen vigente y no tenía reparo en expresarlas en público, a menudo tenía a las autoridades muy pendientes de él.

Es obvio que su acento característico de portorricense y el juego de palabras distintivo que usaba, lo hacían fácilmente identificable. Y más con lo inusual que era la presencia de un extranjero en la España de los cincuenta.

Con tesón, buenas dosis de paciencia y de modo totalmente autodidacta, consiguió, en pocos meses, cambiar por completo su acento y modificar rotundamente su vocabulario.

Hoy, ya entrado en años, su habla, su dicción, la riqueza de sus expresiones y el modo pausado, brillante y vigoroso de su habla, unidos al color profundo con que los años han matizado el tono de su voz, es fácil imaginar que fuese, en sus orígenes, un locutor radiofónico de Radio Valladolid, un ilustrado catedrático de lengua de alguna universidad castellano-leonesa o cualquier otra cosa diferente a lo que es.

Todos hemos oído cómo cantantes noveles han llegado a matizar su voz y a controlarla de modo que han logrado dar con ella registros que en sus comienzos habrían sido impensables.

Muchos aún nos sorprendemos al visualizar de nuevo los videos de las primeras actuaciones de algunos de los “triunfitos”. Hay que ver lo que algunos de ellos han progresado en el dominio y la calidad de sus voces.

Por supuesto, para progresar, el primer paso importante es estar al tanto de la debilidad particular por la que hay que esforzarse por mejorar. Para determinar esto es necesario que usted u otro orador competente analice su voz. Puede pedir ayuda a un colega

o tal vez opte por grabar sus palabras y luego escucharse con detenimiento. En seguida notará que su voz no suena a otros tal y como usted la percibe.

Probablemente le espere una sorpresa al respecto. Por eso no se fíe de lo que oye cuando usted habla, grábese o consulte con otros.

Cuando usted habla, las vibraciones de los huesos de su propia cabeza dan realce a los tonos bajos, mientras que una grabación le revelará cómo suena su voz realmente.

Para empezar, es bueno que analicemos el funcionamiento del órgano vocal, algo que por lo general usamos sin pensar.

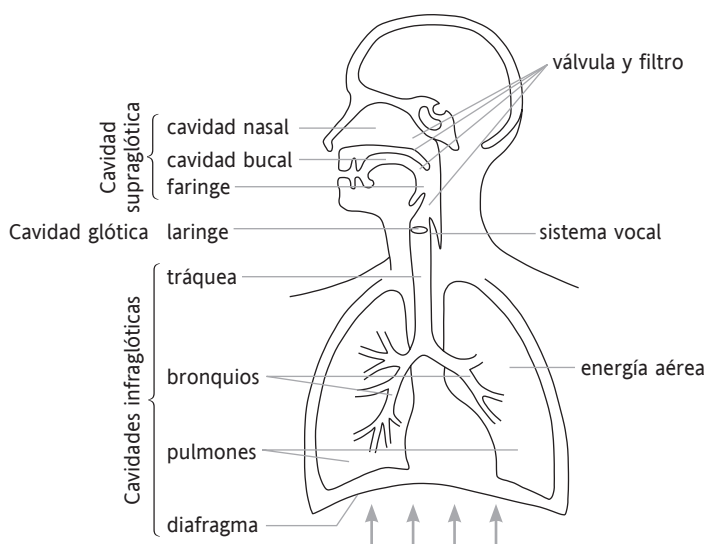
Anatomía básica de la fonación

El flujo de aire que usted envía desde los pulmones es el origen de todo sonido vocal. Es como el fuelle de una gaita. Este aire sube por la tráquea y entra en la laringe, que está en medio de la garganta. Allí se encuentra con las cuerdas vocales, las principales productoras de sonido. Estas cuerdas son unos pequeños pliegues musculares en la pared lateral de la laringe, que al abrir y cerrar el paso del aire producen los sonidos básicos.

¿Alguna vez ha hecho usted *cantar* un globo? Si usted infla un globo, pellizca el cuello y deja que el aire salga despacio a través de él, la goma vibrará y esto producirá un sonido que será más o menos grave, más o menos agudo, dependiendo de cuánto estire usted la goma. Lo mismo sucede con las cuerdas vocales. Mientras más se estiran estas cuerdas, más rápidamente vibran y más altos son los tonos de los sonidos que se producen. Por otra parte, mientras más relajadas estén, más bajos serán los tonos.

Después de salir de la laringe, el aire entra en la parte superior de su garganta, la faringe. Entonces sigue hasta la boca y las fosas

nasales. Esto añade armónicos o sonidos de resonancia al tono fundamental que modifican, amplifican y refuerzan la voz. El paladar, los dientes, las encías, la lengua, la mandíbula y, en realidad, toda la cavidad craneal intervienen en modular el sonido hasta convertirlo en palabras.



Conjunto del aparato fonador y respiratorio

Para mejorar la voz, como veremos, hay dos principales elementos a trabajar:

Control del estrés y la respiración

Para optimizar su habla, necesita un abastecimiento suficiente y regular de aire junto con un control adecuado de la respiración.

Los pulmones son más anchos en su parte inferior, justo por encima del diafragma. Por ello, la mayor capacidad pulmonar no está en la parte superior del pecho.

Por eso, cuando usted esté nervioso, y note que le falta el aire, aunque la tendencia natural es la de tratar de tomar aire mediante inhalaciones breves y frecuentes, si hace usted eso, el efecto será precisamente el contrario, eso le hará tomar poca cantidad de aire. Lo correcto sería inhalar profunda y pausadamente.

El aprender a controlar el abastecimiento de aire es lo primero en lo cual trabajar para mejorar su voz. Haga un esfuerzo constante por evitar expandir la parte superior del pecho cuando usted inhale para hablar. Haga que sea la parte inferior de sus pulmones la que se expanda. Entonces controle el fluir del aire hacia fuera, dejándolo salir gradualmente por medio de ligera presión diafragmática sostenida por los músculos abdominales. Esto evitará que el aire escape apresuradamente. Si no mantiene su respiración bajo control, pronto quedará sin aliento y su tono se verá afectado por la falta de aliento, y sonará sofocado.

Muchos tienden a tratar de controlar el abastecimiento de aire apretando la garganta, pero esto solo produce enronquecimiento y fatiga de la voz. Para evitar eso, trate de mantener relajados los músculos de la garganta.

Igual que un corredor se entrena para una carrera, así usted, como orador, debe esforzarse por controlar su diafragma por medio de la práctica. Trate de realizar el siguiente ejercicio:

1. Manteniéndose erguido, inspire aire profundamente.
2. Retenga el aire en sus pulmones unos instantes.
3. Exhale ahora gradual, lenta y suavemente diciendo el mayor número posible de letras del alfabeto o contando hasta la cifra más elevada que pueda con una sola exhalación.
4. Mientras hace esto, trate de mantener su voz en un tono constante y un volumen moderado.
5. Practique repetidas veces, pronto notará cómo progresa.

Técnicas de relajación

Otro elemento esencial para resolver la mayoría de los problemas que tienen que ver con la voz es un remedio sencillo: ¡tranquilícese!

Poco se puede hacer para ayudar a nadie a mejorar la voz a menos que aprenda a mantenerse tranquilo. Pero es verdaderamente sorprendente lo mucho que se puede mejorar al aprender a mantenerse tranquilo o relajado al hablar. Tanto la mente como el cuerpo deben estar en tranquilidad, porque la tensión mental causa tensión muscular.

Reduzca la tensión mental manteniendo un punto de vista positivo de su auditorio que, en la mayoría de los casos, estará compuesto por individuos favorablemente dispuestos.

Piense un instante:

Si han asistido a este seminario será porque desean oír lo que usted, como ponente, tiene que decirles, ¿no? Y algunos lo han hecho a costa de pagar mucho dinero. Si acuden a este curso será porque tienen cierto interés o cuanto menos curiosidad por lo que aquí se va a decir. Si le han concedido la palabra sin duda será porque están dispuestos a escucharle.

Piense, ¿se convierten súbitamente en enemigos suyos las personas de un auditorio sólo porque estén sentados en filas? ¿No es bastante más probable que si han llegado hasta aquí y ahora se sientan frente a usted esto sea indicativo de que están dispuestos a escucharle?

Al principio quizás usted tenga que hacer un esfuerzo consciente por tranquilizarse. Puede que note que, precisamente antes de hablar, la respiración es somera e irregular debido al nerviosismo. Esto se puede corregir respirando deliberada, rítmica y lentamente mientras trata de relajar los músculos de la garganta.

¿Vio en alguna película cómo un aspirante a actor se sienta en el suelo, adopta la posición de un buda y con los ojos cerrados dice con voz grave... Ooommmm, ooommmm... justo antes de salir a escena?

Bien, pues por cómico que le resulte no es ninguna broma.

Pruébelo.

Ya hemos dicho que los tonos graves se producen cuando logramos relajar los músculos de la garganta, y que si relajamos la mente relajaremos también la musculatura. Por otro lado, el aumentar la tensión de las cuerdas vocales hace más alto el grado de elevación de la voz, de modo que cuanto más las estire más elevados serán los sonidos que se produzcan. Una voz chillona, estridente y que suene tensa, hará que los oyentes se sientan también tensos.

¿Qué se puede hacer para resolver esto?

Bueno, recuerde que sus cuerdas vocales vibran a causa del aire que pasa por ellas. El tono de éstas cambia a medida que los músculos las estiran o relajan, igual que el tono de las notas que produce una guitarra u otro instrumento de cuerda cambia cuando éstas se estiran o aflojan.

Cuando las cuerdas vocales se relajan, el tono se hace más bajo. Por eso, lo que debe hacer es relajar los músculos de la garganta. Notará que mejora mucho la calidad de su voz cuando se tranquiliza. A veces, al poner en tensión los músculos de la garganta la boca se cierra y dificulta el paso de aire a través la nariz. El resultado de esto es que la voz adquiere un tono nasal.

Para evitar esto, de nuevo será necesario que se relaje. Sin embargo, en algunos casos el problema pudiera deberse a obstrucción nasal. Para eso, nada mejor que un buen pañuelo.

La mandíbula también tiene que estar relajada. Si está tensa, la boca no se abrirá adecuadamente y el sonido saldrá por entre los dientes. Esto tiene como resultado una mala articulación de las palabras que hará de que su habla sea difícilmente comprensible para sus oyentes. Y créame, si no le entienden, lo mismo daría que estuviesen en cualquier otro lugar. El relajar la tensión muscular general es de gran ayuda a la resonancia.

Una vez que la garganta produce tonos claros, limpios, bien articulados, ahora éstos tienen que ser amplificados para que la voz se transporte y pueda oírse.

El sonido, producido en la laringe, resuena, rebota y reverbera no solo en la cavidad nasal, sino también contra los huesos del pecho, los dientes, el paladar y los senos faciales.

Todas estas cosas pueden contribuir a la resonancia.

En realidad es todo el cuerpo, y no solo la cabeza o el pecho, el que hace las veces de caja de resonancia.

Pero la tensión estorba este proceso.

He aquí un par de ejercicios muy sencillos para mejorar la resonancia:

1. Trate de cantar con los labios cerrados y sin articular al tiempo que relaja conscientemente todo su cuerpo. Los labios solo deben tocarse ligeramente, sin apretar. De esa manera las vibraciones tonales no serán obstruidas por músculos tensos ni saldrán con fuerza por la nariz.

Repita entonces palabras que contengan los sonidos representados por *ng*, *m*, *n* y *l*.

Sostenga el tono con resonancia tanto como pueda.

2. Otro ejercicio que es útil para mejorar la calidad de la voz es producir el sonido de las vocales, alargándolas con la garganta abierta, la mandíbula relajada y poco volumen.

Cuando hay un equipo de sonido

En lugares de reunión grandes, con mucho ruido ambiental o con pocas cualidades para una buena audición tal vez se haga necesario amplificar la voz mediante un equipo de sonido.

Esto le favorecerá tanto a usted como orador, ya que le ahorrará tener que esforzarse por lograr un volumen suficiente, como a su auditorio, quien podrá oírle con mayor comodidad.

En ocasiones no sólo se usan micrófonos en el estrado, sino también desde el auditorio, de manera que todos los comentarios se pueden escuchar bien. Esto sería el caso de ruedas de prensa, Juntas Generales, coloquios, entrevistas radiadas o televisadas y casos similares.

Aun si no utiliza micrófonos con demasiada frecuencia, siempre le será provechoso saber usarlos adecuadamente.

La primera cuestión que surge es a qué distancia se debe colocar el micrófono de la boca. Por lo general una distancia de diez a quince centímetros sería la idónea. El problema más frecuente al usar un micrófono es que el usuario esté demasiado lejos de él. Por eso, vigile la distancia.

Hay que tener en cuenta que muchos micrófonos son unidireccionales, estos son los idóneos cuando las declaraciones se realizan en un entorno muy ruidoso, pues recogen sólo el sonido que se produce justo delante de ellos, pero claro, si desea ser oído ha de hablar justo frente a ellos, si lo hace hacia un lado o si vuelve de algún modo la cabeza, sus palabras se perderán. En todo caso dirija su voz hacia el micrófono y manténgase dentro de la zona de recepción de éste. Por supuesto el toser, estornudar o carraspear cerca del micrófono, debe evitarse.

Al usar micrófono, escuche el sonido de su voz a medida que ésta sale del altavoz. Si el juego de altavoces y su ubicación en la sala

están bien calculados y debidamente ajustados, no le será difícil oírse.

Aunque también puede suceder que aunque su auditorio le escuche bien, para evitar interferencias entre los micrófonos y los altavoces, no se le haya colocado ningún altavoz cerca de usted y por ello no se oiga.

Esta deficiencia se puede suplir de dos maneras. O bien utiliza usted un pequeño auricular que, convenientemente acomodado en su oído, le permita oírse sin crear interferencias y sin le sea percibido por los presentes, o bien, de no ser esto posible, trate de prestar atención a las caras y a los gestos de su auditorio, particularmente los que se sientan en las filas más alejadas de usted. Sus expresiones faciales les serán un magnífico indicativo de si se le oye con claridad o no. Entonces trate de calcular el volumen y ajustar su posición, si fuese necesario.

Se puede corregir la situación adelantando un poco más hacia el micrófono o apartándose unos cuantos centímetros de él.

Para algunos ponentes con buen torrente vocal, se hará necesario que eviten un volumen excesivo, porque éste suele producir una deformación de la voz que resulta irritante y desagradable al auditorio.

Recuerde, también, que si desea bajar la voz por el efecto que esto puede producir en un momento dado del discurso, su auditorio podrá oír hasta un susurro, por ello, cuando hable haciendo uso de micrófono, aproveche la ventaja que esto le da a la hora de modular su voz.

Hay otros cuidados en el uso del micrófono que también necesitan atención. ¿Ha notado usted a veces que la “p” hace un sonido explosivo? Esto sucede cuando una persona habla directamente al micrófono desde una distancia demasiado corta.

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

4 Leer bien es fundamental

Rápida vs. detallada

Para los que leen solo como pasatiempo, para su propio entretenimiento, recordar lo que leen es de poca importancia. Pero para alguien que estudia su profesión, es vital recordar lo que lee en sus libros de texto.

¿Se pondría usted en las manos de un neurocirujano que no recordase lo que leyó sobre su profesión en la universidad o que no fuese capaz de comprender con exactitud lo leído respecto a las nuevas técnicas o los avances en la cirugía a la que le va a someter a usted?

¿Dejaría el manejo de su economía a un asesor en inversiones que no fuese capaz de comprender y recordar los últimos datos económicos o el estado de ciertos valores?

Sin duda, a menudo la lectura es un pasatiempo trivial, pero en otras ocasiones la vida o el éxito de un negocio dependen de ella.

El que pongamos información en la mente por medio de la lectura puede compararse a poner alimento en nuestro estómago. En ambos casos tenemos que saber escoger.

El que come, aun cuando esté solamente satisfaciendo su apetito, sería insensato si tomase clavos, cristales, tuercas o madera, o cualquier otra cosa indigerible, ¿verdad?.

Igual de absurdo sería comer lo que no ofrece ningún beneficio verdadero al cuerpo, o peor, lo que quizás pueda envenenarlo, como basura, estiércol o matarratas.

Estará de acuerdo en que para obtener los mejores resultados, para que produzca beneficios duraderos, el alimento debe ser fácil de digerir y de asimilar por nuestro cuerpo, al tiempo que debería aportar algo positivo al organismo, como vitaminas, minerales u otros nutrientes.

Lo mismo sucede con nuestra lectura.

Leamos por distracción o por estudio, lo que ponemos en la mente debe ser mentalmente digerible y debe ser algo que beneficie en sentido duradero.

Es obvio que solo podemos digerir una cantidad limitada de *alimento* en cada ingesta, por ello no parece sabio llenar la mente con lo que no nos sea realmente ventajoso y que puede causar indigestión intelectual.

¿Y por qué perder tiempo leyendo material de poco valor?

**Tal como escogemos lo que comemos, debemos
escoger también lo que leemos.**

Fíjese un horario

Habiendo seleccionado usted la clase de lectura que desea hacer, tiene que dar el siguiente paso.

Establecer un horario de lectura que encaje con su ritmo de vida.

Si usted no aparta períodos de lectura en días específicos, o ciertas noches, lo más probable es que sus esfuerzos sean demasiado al azar para que tengan buen éxito.

La lectura, para que resulte productiva, exige que se le dedique tiempo suficiente así como que se haga en un ambiente que favorezca la reflexión sobre aquello que se examina.

Pero no toda su lectura se efectuará durante períodos de estudio extensos.

Si puede apartar diez o quince minutos con regularidad cada día para leer algo, se sorprenderá de lo mucho que puede lograr.

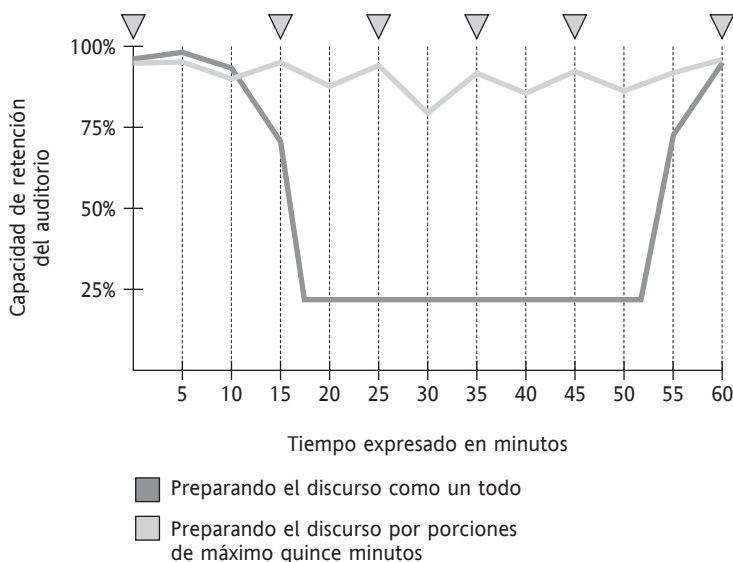
Es interesante, que en ciertos estudios llevados a cabo en Canadá durante los años ochenta sobre la capacidad de retención de nuevas ideas que tiene nuestro cerebro, se constató que, en toda sesión de escucha, de estudio o de lectura, que exceda los quince minutos, el ochenta por ciento de lo que se añada después de ese período se perderá.

Durante los primeros cinco minutos nuestro cerebro capta el 80% de la información, lo mismo que los últimos cinco minutos si sabemos de antemano que la sesión tan solo va a durar quince minutos.

El ser consciente de la proximidad de las conclusiones infunde en nosotros un estado de alerta.

En los cinco minutos centrales, tan solo el 50 ó 60% de la información será captada por nuestro cerebro.

Cuando este período de “Valle Central” se alarga, la percepción de la información se reduce proporcionalmente, generalmente hasta ser sólo de un 20% y pudiendo llegar a perderse por completo.



Esto es de especial importancia, sobre todo si su lectura no es sólo cuestión de pasatiempo, sino que realmente desea recordar lo que está leyendo.

Algunos llevan a cabo la lectura temprano en la mañana, o antes de acostarse de noche. Otros leen mientras viajan en los medios de transporte públicos, o durante la hora del almuerzo.

La regularidad, el leer un poco cada día, produce muy buenos resultados.

Sin embargo, su meta al leer nunca debe ser sólo abarcar información, sino obtener el punto de vista general de ésta con la intención de recordarla.

Dese tiempo para reflexionar en lo que lee.

Esfuércese por entender lo que lee y considere cómo le afecta y como puede usarlo.

Mnemotecnia^(*)

Para obtener el provecho pleno de lo que leemos, es preciso que lo recordemos.

A menudo hay quienes dicen que no recuerdan bien porque tienen mala memoria.

En muchos casos, sin embargo, puede ser sencillamente una memoria no entrenada o que no ha sido puesta a trabajar.

Lo más sensato es esforzarse por obtener el mayor provecho de la lectura que hacemos, pues gran parte del beneficio potencial se perdería si lo que leyéramos fuera rápidamente olvidado.

Tenemos pues que aprender a leer de tal manera que recordemos.

Hay varias sugerencias bien contrastadas que dan muy buenos resultados. Es posible que a usted también le sean útiles.

1. Al leer, **procure leer frases o agrupaciones de palabras** más que cada palabra por sí misma.

Esto le permitirá leer con más rapidez y le ayudará a captar ideas en vez de luchar con palabras.

Durante la lectura, **no pronuncie las palabras ni mueva los labios al leer**, se ha comprobado que, y esto la PNL (este término ya lo hemos aclarado antes) lo explica bien, cuando usted trata de pronunciar al tiempo que lee, está activando diferentes partes de su cerebro, que de otro modo quedarían en reposo.

Es algo parecido a tratar de ejecutar ocho o diez programas al mismo tiempo en su ordenador. Dependiendo de los requerimientos de éstos, podríamos sobrecargar las capacida-

(*) Métodos de fijación de la información en la memoria.

des del aparato y éste se quedaría colgado, como dicen los informáticos.

Es cierto que este extremo no se producirá en nuestro prodigioso cerebro humano (aunque he conocido personas de las que uno pensaría que en su caso sí sucede esto), sí es cierto que nuestra capacidad de seguir el hilo de lo que leemos es menor si pronunciamos o tratamos de hacerlo aunque sea entre dientes.

Esto se debe también al hecho de que nuestra mente lee cuatro veces más rápido que nuestra capacidad de pronunciar lo que leemos.

Tampoco es aconsejable la costumbre de volver atrás para leer de nuevo, a menos que sea para grabar en la mente un pensamiento clave.

Hacerlo nos hará perder la idea general, el hilo de la argumentación.

Por supuesto, al considerar información complicada de peso es necesario disminuir la velocidad para así asegurarnos de conseguir el pensamiento correcto.

2. También es una ayuda el **leer con un lápiz en la mano**, subrayando las palabras clave y marcando de otras maneras los puntos especiales que uno quizás quiera resaltar.

Sin embargo, el subrayar debe hacerse parcamente, porque si se abusa, pierde el propósito de aislar las ideas principales.

En un texto donde todo o casi todo está subrayado, nada destaca ostensiblemente al ojo.

Al encontrarse con alguna explicación especialmente valiosa o un argumento que pudiera usarse para hacer frente a alguna objeción que quizás pudiera plantearse a nuestra

exposición, sería útil anotar la página y el párrafo en la parte de atrás de su libro. Entonces se podrá hallar rápidamente cuando se necesite. Ahora ya sabe por qué hemos incluido en este manual un espacio reservado especialmente para tomar notas.

3. Usted no puede simplemente leer todo un artículo o un libro sin pausar, reflexionar, comparar la información con los datos que usted ya sabe acerca del asunto... no, si verdaderamente quiere recordar los puntos clave.

Aprenda a **analizar lo que lee**, captando las razones que se dan y siguiendo los argumentos en que se apoyan las conclusiones que se presentan.

Además, busque en esa lectura cuanto pueda serle enriquecedor y haga pausas para considerar cómo puede usarlo.

4. En una lectura seria, frecuentemente se suele preceder el cuerpo del texto por un índice o tabla de materias.

¿Se ha preguntado alguna vez para qué sirve eso?

Para grabar en su mente el tema general y prepararla a recibir la información es útil considerar primero el título y el orden lógico que se presentan en ese índice o tabla de materias.

Al disponerse a leer un artículo o capítulo de un libro, mire primero los diferentes encabezamientos secundarios.

Estos muestran el orden que se seguirá al tratar el tema.

Vigile para notar las oraciones temáticas, que por lo general aparecen hacia el principio de cada párrafo. A menudo éstas le dicen en pocas palabras de qué trata el párrafo.

**Esfuércese por hacerse una idea general
del asunto sobre el cual lee.**

5. Otra sugerencia es tratar de **visualizar lo que lee**, haciéndose cuadros mentales como ayuda para recordar posteriormente lo que ha leído. Existen muchos tratados de Mnemotecnia disponibles en el mercado, pero lo que básicamente debemos saber es que tenemos un cerebro fundamentalmente visual. El ojo es una vía de entrada directa a nuestro cerebro, no en vano nuestro nervio óptico se incrusta directamente en el córtex cerebral, grabando de forma duradera lo que se ve. Con carácter general, podemos decir que se recuerda mejor una imagen que un sonido, un olor o una cifra. Y tanto más cuanto más descabellada, inusual o grotesca sea la imagen.

Pero nuestro cerebro también es capaz de generar sus propios estímulos ópticos desde dentro. Tal y como sucede durante el sueño, la imaginación es un potente generador de imágenes. Por ello trate de visualizar con la imaginación a los actores y el fondo, oiga los sonidos y las voces, huela los olores, guste el alimento y la bebida, participe de la felicidad o el dolor de la situación. Trate de ponerse dentro de la escena que se describe.

Todos los sentidos deben ponerse a trabajar con imaginación para reproducir vívidamente el relato.

Cuando se trate de recordar listas o cifras intente crear imágenes mentales en las que se asocien las ideas. Esta técnica se puede trabajar y desarrollar sin demasiado esfuerzo, tal solo con algo de práctica.

En cierta ocasión, Ramón Campayo, campeón mundial de memorización y autor de varios libros sobre técnicas de aprendizaje y memoria, explicó cómo gracias a este tipo de asociaciones mentales descabelladas e inverosímiles, fue capaz de aprender suficiente alemán, idioma del que no sabía nada en absoluto, durante el vuelo de algo más de dos ho-

ras que le llevó de España a Alemania, y una vez allí, dar una conferencia de más de una hora en ese idioma.

Cierto, no todos tenemos ni el cociente intelectual ni la práctica del señor Campayo, pero siendo ochenta veces más torpes, podríamos lograr eso mismo en tan solo una semana.

6. Al llegar al final de un capítulo o de un tema, dele un breve **repaso mental**. Entonces compare de nuevo su bosquejo mental con el escrito.
7. Si es posible, **comparta con amigos o compañeros los puntos que ha aprendido** y hágalo mientras todavía los tenga frescos en la mente. El que usted los exprese en voz alta profundizará la impresión en su mente, mientras que es posible que la otra persona añada algo interesante a su caudal de conocimiento sobre el asunto.

Si usted ha descubierto unos puntos que le son prácticos, úselos tan pronto como pueda. Esto, también, fijará la información en su memoria.

Sacando provecho de una lectura eficaz

La lectura tiene influencia directa en nuestra vida.

La clase de trabajo que hacemos, las habilidades que desarrollemos, nuestro disfrute de la vida, nuestro desarrollo espiritual, mental, intelectual y emocional, todo ello está conectado directamente con nuestra habilidad como lectores. Sin esta habilidad se perdería mucha de la riqueza del conocimiento y la experiencia. Y no aludo con esto sólo a los libros; la base de internet es también la lectura. Con este nuevo elemento de comunicación muchos leen ahora en la pantalla del ordenador cuando rara vez antes habrían abierto un libro.

Si usted ha notado que no lee en voz alta con soltura y facilidad, valdría la pena que practicara unos quince o treinta minutos cada día. En unos cuantos meses se sorprenderá de los resultados.

Unos buenos hábitos, horas fijas para lectura e investigación, y el empleo de las diferentes sugerencias que se dan aquí, mejorarán mucho sus aptitudes.

Podrá recordar más información y con mayor facilidad.

¿Conoce los ya famosos Braintraining^(*) electrónicos? El cerebro es como un gran músculo. Si no lo usamos se atrofia, pero si lo entrenamos convenientemente, a diferencia de la musculatura, éste no tiene límites.

Recuerde, Michelangelo Buonarroti, el genial Miguel Ángel, culminó la impresionante Capilla Sixtina y participó en el diseño arquitectónico de la Catedral de San Pedro con más de noventa años de edad. Y Picasso, Einstein o Juan Evangelista, siguieron enormemente despiertos y prolíficos con esas edades.

Hasta personas de edad avanzada pueden mejorar en cuanto a la capacidad de recordar, si practican los puntos que se ofrecen aquí.

**Nadie debería pensar que es demasiado viejo como
para no poder sacar provecho de esto**

Notas:

(*) Aparatitos electrónicos que mediante juegos de reflejos, memoria y cálculo ayudan a entrenar el cerebro en diversas habilidades.

5 Técnicas de lectura en voz alta

Quizás a menudo se le presenten oportunidades para leer en público.

Ante una junta de accionistas, presentando un memorando, defendiendo un plan de acción económica, de marketing o comercial... en los tratos con sus clientes o con sus colegas o con sus subordinados... cuando quiera defender un postulado o vender una idea o un producto o un servicio... muchas son las ocasiones en que leer en público es imprescindible e incluso clave en el desempeño de nuestra actividad laboral y nuestra vida cotidiana. Por lo tanto, es para su propio beneficio y el de sus intereses así como para el beneficio de los que han de escucharle, el que usted llegue a ser un buen lector público.

La lectura pública es leer en voz alta para provecho de otros.

Pero... ¿obtendrán los que escuchan beneficio pleno si el lector tropieza en las palabras o frasea incorrectamente o coloca el énfasis donde no debe, oscureciendo el pensamiento?

¿Qué atención mantendrán si el lector carece de entusiasmo y lee monótonamente?

Para leer bien a un grupo, se necesita preparación.

Es bueno tratar de evitar afrontar una lectura pública sin haber leído toda la información **al menos una vez** de antemano.

Si no se lee correctamente, el auditorio pudiera no estar recibiendo el mismo mensaje que nosotros pretendemos transmitir o al menos no de la misma manera, lo cual pudiera oscurecer el significado de nuestra exposición, enturbiar los razonamientos y, como consecuencia de todo ello, malograr el objetivo que nos habíamos marcado. Y todo por una mala lectura pública.

Cualidades necesarias

Entusiasmo

El entusiasmo es fundamental para lograr que su auditorio realmente haga lo que usted pretendía inducirles a hacer mediante su discurso.

Lo que Rousseau dijo con respecto al Estado, es del todo aplicable a la empresa. Él dijo:

“Un Estado de éxito es aquel en que sus miembros obedecen las leyes no por temor, ni por un sentido de obligación, sino por verdadera pasión”.

Usted debe lograr esto. Apasione a su auditorio con sus ideas, proyectos y argumentos, entonces trabajarán por ello como por su propia vida.

Esta es la razón por la cual usted necesita la cualidad del entusiasmo, porque **el entusiasmo es contagioso**.

Si usted quiere que su auditorio se entusiasme con sus ideas, proyectos o productos, el primero en sentirse realmente entusiasmado con ellos deberá ser usted.

Y ese sentimiento real deberá tratar de transmitírselo a sus oyentes. Por eso, al leer o al presentar un discurso, sea entusiástico.

Infunda calor en su presentación, reflejando los sentimientos que describen las palabras.

Así evitará una presentación fría y sin vida.

Se hará convincente y, lejos de solo transmitir ideas, generará en su auditorio la motivación que usted busca para que compren su producto, acepten su proyecto o concuerden con su postura.

Volumen

Tenga cuidado para no bajar de volumen hasta tal grado que su auditorio pierda partes importantes de lo que dice.

Debe utilizar suficiente volumen como para que se le oiga en todas partes de la sala que se esté usando.

Nadie debería tener que esforzarse para oír ni siquiera una palabra.

Pero cuidado, un exceso de volumen en su voz podría transmitir ideas y sentimientos erróneos a sus oyentes, haciéndole parecer dogmático, duro o demasiado agresivo.

Cada sentimiento, cada circunstancia, cada tema a tratar y cada auditorio requieren un volumen distinto y preciso.

Esto es fácil de comprender si piensa en el volumen en que se hablan dos personas en la pista de una discoteca.

¿Qué cree que sucedería si una le hablase a la otra con ese mismo volumen y tono de voz una vez se hallasen ambos ya en la calle, a las dos de la madrugada?

Controle su volumen y habrá avanzado mucho en controlar lo que siente su auditorio.

Pronunciación

Cada uno de nosotros tenemos un modo particular de pronunciar las palabras. A menudo, la región de procedencia o dónde y de quién aprendimos una lengua tienen mucho que ver en esto. Pero más allá de su acento o deje característico es necesario que usted haga que sus palabras suenen fuerte y claramente.

Evite cercenar partes de algunas palabras o pegar apresuradamente unas a otras de manera que no se puedan entender. Por otra parte, no es bueno hacerse tan preciso en la pronunciación que ello desvíe la atención de lo que usted dice hacia sólo cómo lo dijo. Esto mataría su presentación.

Leer con articulación clara significa que el que escucha jamás tiene dudas en cuanto a las palabras que usted lee.

A menudo, la falta de claridad se debe a que el lector no proyecta la voz hacia fuera, en dirección al auditorio o al micrófono; por eso, acostúmbrese a mantener su cabeza en alto al leer. Levante la barbilla, abra la boca y deje que los sonidos salgan sin obstrucción alguna.

Si tiene dudas sobre la correcta pronunciación de una palabra que previsiblemente deberá usar, pregunte antes o sírvase de un buen diccionario.

Énfasis apropiado

El énfasis correcto es importante. En realidad, es la clave que lleva a comprender lo que usted lee. Bien sabido es que un cambio de énfasis puede comunicar un significado enteramente diferente

al auditorio. A veces, una sola palabra es la que requiere fuerza especial, pero muchas veces es un grupo de palabras o una frase entera lo que debe recibir énfasis.

El pensamiento que se quiere comunicar debe ser lo que determine dónde colocar el énfasis, y en esto reside, no meramente el resto de la oración, sino todo el argumento.

Las pausas bien colocadas son parte vital del énfasis. Alguien dijo que lo que distingue un buen pianista de otro sublime no son las notas, éstas son las mismas para ambos y están en la partitura, la clave está en los silencios que hay entre las notas. Éstos marcan el ritmo, la cadencia, el ambiente...

Las pausas cortas ayudan a agrupar las palabras de modo que comuniquen significado y llaman la atención sobre las ideas claves; las pausas más largas indican la conclusión de una parte principal del argumento.

Tras toda idea clave debería haber una pausa significativa. Esta pausa permitirá ordenar las ideas en la mente de quienes escuchan y las asimilarán mucho mejor.

Tono de la voz

Al esforzarse usted por leer bien, debe otorgar especial atención a la variedad en el grado de elevación de la voz y a la velocidad del habla. Sin esa variedad, la presentación sería insípida y sin atractivo. Pero cuando se emplea correctamente, esta variación en la expresión tiene mucho efecto en cuanto a hacer que la lectura de uno suene como una conversación natural y animada.

Ello hará más fácil a su auditorio seguir, comprender y asimilar su argumentación.

Lectura de un escrito

Una de las situaciones importantes que tienen que ver con la lectura pública es la de pronunciar un discurso o efectuar unas declaraciones mediante la lectura de un escrito.

Este tipo de presentación tiene su lugar por ejemplo, en el ámbito de la política. Es muy común que los portavoces de los partidos y/o grupos parlamentarios, o el Jefe del Estado, o los líderes políticos lean literalmente lo que de antemano fue redactado palabra por palabra, quizás incluso por otra persona o grupo de personas.

Pero en el campo de la empresa también surgen situaciones que exigen de nosotros destreza a la hora de leer en público. Por ejemplo, cuando una Sociedad haga arreglos para que todos sus socios y/o accionistas se reúnan en Junta General para aprobación de cuentas, balances, cambios de estatutos, de los miembros de un Consejo de Administración, etc.

O cuando se debe representar a una Sociedad en rueda de prensa, donde cabe la posibilidad de que los medios informativos citen fragmentos del discurso, o en cualquier otra circunstancia que exija concisión, precisión y minuciosa exactitud en las declaraciones. **La dificultad principal** que hay que vencer en cuanto a la lectura de discursos escritos es **hacer que suene** como si las palabras y frases estuvieran siendo agrupadas **al estilo de conversación**.

Por lo general, la composición de las frases es bastante diferente de la que uno utilizaría normalmente al hablar. Es posible que las oraciones sean más largas y más complicadas.

Puede ser que al redactar el escrito se haya hecho una selección de vocabulario y que se haya infundido un ritmo a las frases que no le sean naturales a la manera normal de hablar que tiene usted.

Pensará que podría presentar mejor la información si lo pusiera en sus propias palabras. Pero con práctica y una poca experiencia mejorará notablemente en la presentación de discursos por lectura de escrito.

Para garantizar el éxito en esto, como en casi todo, la clave es preparación de antemano.

Es necesario dedicar tiempo a familiarizarse con el escrito.

Usted debe leer todo su escrito varias veces para poner en la mente con claridad las ideas principales. Si hay palabras con las cuales no esté familiarizado, búsquelas en un buen diccionario y apunte en el escrito cómo se pronuncian. Entonces, practique pronunciando el discurso en voz alta para familiarizarse con el estilo que ha usado el escritor original.

En el caso de algunos lectores el practicar en voz alta frente a un espejo les ayuda a mejorar su contacto visual con el auditorio, algo que es muy importante si el discurso se va a presentar en una sala o auditorio pequeño. Le será provechoso subrayar o marcar las palabras principales que usted quiere enfatizar.

Ha sido útil para algunos lectores el dividir las frases del escrito con un pequeño trazo vertical.

Además, las palabras que se encuentran en agrupaciones difíciles o poco usuales y que tienen que decirse juntas pueden ser enlazadas por líneas curvas que unan la última sílaba de una palabra con la primera de la palabra siguiente, de modo que le recuerden no hacer una pausa sino hasta haber llegado al fin de la frase. Esto evita leer con falta de naturalidad o que se pierda el significado.

También se puede marcar el escrito para indicar dónde serían apropiadas algunas pausas razonablemente largas.

Las pausas pueden crear expectativa, dar énfasis y permitir tiempo para la absorción de la información.

[illegible]

6 Afluencia, naturalidad y pronunciación

Cuando usted se coloca enfrente de un auditorio para hablar en público, ¿se encuentra frecuentemente buscando a tientas las palabras correctas? O, al estar leyendo en voz alta, ¿tropieza usted en ciertas expresiones? Si así es, tiene un problema con la afluencia.

Hablar con afluencia significa encontrar y usar las palabras con facilidad. No nos referimos a una persona “palabrera”, que habla por hablar, un charlatán que usa las palabras sin pensar o insinceramente.

La afluencia no es eso que manifiesta el vendedor de la muñeca chochona en la feria del pueblo. Este sólo habla sin parar y repite las mismas cosas una y otra vez a una velocidad de vértigo.

La verdadera afluencia es el habla suave o agradable por su gracia, habla que fluye con facilidad o libertad.

Al hablar, las causas más comunes para la falta de afluencia son no tener los pensamientos con claridad en la mente y la falta de preparación. También puede ser el resultado de un vocabulario débil o de una pobre selección de palabras.

Al leer en voz alta, la falta de fluencia se debe usualmente a la falta de práctica. Aunque también una falta de conocimiento de palabras, junto con timidez o incertidumbre, pueden hacer que se tropiece o vacile.

En el campo de las ventas, sobre todo cuando se trabaja a puerta fría, este problema es particularmente serio, porque en algunos casos su auditorio literalmente se irá y lo dejará solo. En una presentación, su auditorio difícilmente se irá de modo literal, pero sus mentes divagarán y mucho de lo que usted diga se perderá.

Así que es un asunto serio.

Cuidado con los manierismos.

Muchos oradores tienen el desconcertante manierismo de insertar expresiones como “y... ah...” o “que... este...” o muletillas semejantes.

Si usted no se da cuenta de la frecuencia con que suele añadir expresiones como éstas a su habla, haga que alguien le escuche y le repita estas expresiones cada vez que usted las diga.

También puede grabarse y después escucharse con un lápiz a mano para anotar cada vez que repita una de tales muletillas.

Es posible que le espere una sorpresa.

Evite las regresiones

Hay personas que siempre hablan con regresiones, es decir, que comienzan una oración, se interrumpen y luego vuelven a empezar de nuevo desde el principio. Escucharlas se hace pesado y es muy difícil seguir su argumento.

Si usted padece de este mal hábito, trate de vencerlo en su conversación diaria. Haga un esfuerzo consciente primero por pensar y poner el pensamiento con claridad en la mente. Entonces diga

el pensamiento completo sin detenerse o cambiar de tema “en medio de la corriente”.

Conocí a un empresario que era capaz de estar hablando durante más de seis horas, repitiendo las mismas cosas vez tras vez y sin acabar nunca un razonamiento ni llegar nunca a ninguna conclusión nueva.

En cierta ocasión, durante una negociación, tras más de cuatro horas de idas y venidas, de regresiones y de volver siempre al mismo punto de partida, el cliente y socio en potencia, un italiano de sangre caliente, se levantó de la reunión, se abotonó firmemente su chaqueta y, acompañándolo de un descriptivo ademán, espetó un sonoro “vaffanculo” y salió de la sala para no volver más.

Palabras desconocidas

Otra cosa. Estamos acostumbrados a usar palabras al expresarnos. Por lo tanto, las palabras deberían salir naturalmente si sabemos exactamente lo que queremos decir.

Cuando alguien habla en un idioma que domina, no tiene que pensar en las palabras. Las palabras deberían venir automáticamente y sus pensamientos deberían ser expresados tal como usted verdaderamente los siente. Pero tan pronto como empieza a pensar en *palabras* en vez de en *ideas* su habla se empezará a detener.

Si su problema de fluencia es asunto de selección de palabras, entonces necesita ampliar su vocabulario. ¿Recuerda ese diccionario antiguo que tiene en el estante o perdido en el desván? Pues, sorpréndase: contiene un sinfín de palabras con su significado. Seguro que pensando un poco logrará encontrarle algún uso en este sentido.

Aun así, siempre encontrará palabras con las que se ha topado en raras ocasiones o tal vez incluso que sea la primera vez que las

ve. Cuando esto suceda, la preparación previa resolverá el problema.

Esas palabras raras o difíciles deben pronunciarse repetidas veces hasta poder decirlas con facilidad.

Cuando vea que ya puede decir con fluidez la palabra sola, entonces lea la oración entera hasta que pueda pronunciarla tan fácilmente como hace con las palabras que le son más familiares.

Acostúmbrese a permitir que su ojo tome las palabras en grupos, expresando pensamientos completos, en vez de ver sólo una palabra a la vez.

De hecho, con un poco de práctica, usted notará que es perfectamente capaz de ir leyendo con la vista como cuatro o cinco palabras más por delante de la que está usted pronunciando.

Esto le facilitará el captar el significado de una frase antes de tener que pronunciarla, y le permitirá adaptar su tono, modulación y expresividad al significado o idea que la frase entera pretendía transmitir. No se verá obligado a releer una frase porque resultó ser una pregunta y usted no lo advirtió a tiempo como para notarlo en su pronunciación.

Es cierto que, el idioma español nos anuncia este detalle en particular, de antemano, con el símbolo que abre una pregunta, “¿”, pero también es cierto que mucha literatura moderna y/o técnica actual lo omiten y que este símbolo no existe en otros idiomas.

Si practica un poco, comprobará que puede dominar esta cualidad vital de hablar y leer con eficacia.

Otra cualidad muy deseable en una presentación es la naturalidad. Es decir, que sus palabras, cuando realiza un discurso, una ponencia o una presentación oral ante un auditorio, deberían sonar como lo harían en cualquier otra conversación fuera de esos marcos.

Con naturalidad, como usted lo hace habitualmente.

A menudo, incluso personas que conversan fácilmente ante grupos grandes por lo general se hacen muy formales, algo “sermoneadoras” y artificiales cuando se les pide que se preparen de antemano para “pronunciar un discurso”.

Sin embargo, la manera más eficaz de hablar en público es el estilo de habla de una conversación.

Expresándose con naturalidad

Un estilo escrito es diferente de la palabra hablada. Por lo tanto, forme las frases según su propia manera habitual de expresarse y evite usar oraciones de estructura envuelta o complicada.

Tal y como dijo Albert Einstein:

“Si tu intención es describir la verdad, hazlo con sencillez, y la elegancia déjasela al sastre”.

Cuando se dirija a un auditorio su habla debe reflejar su expresión diaria, debe sonar natural, debe seguir siendo “usted”.

Aun así, una presentación bien preparada obviamente estará mejor expresada que su habla diaria, puesto que las ideas han sido cuidadosamente pensadas por adelantado y por ello vendrán con mayor fluencia. Este hecho demuestra de nuevo la importancia de practicar en el habla diaria.

Al hablar, sea usted mismo pero, por favor, evite la vulgaridad. Evite la repetición constante de las mismas expresiones y frases para todo. Usted sabe a qué me refiero.

Hoy día, para una enorme hornada de jóvenes y de no tan jóvenes, nada es bonito, interesante, brillante o divertido... todo, simplemente, es guay. Y, si se quiere precisar un poco más, como mucho será guay del Paraguay.

Pero ni siquiera ose preguntar dónde se encuentra el susodicho Paraguay, tal vez le digan que ellos no saben, que pregunte a su madre, ella es quien acostumbra a guardarlo todo.

Aprenda a hablar con propiedad.

Enorgullézcase de que su conversación diaria sea de buena calidad y cuando deba expresarse en público, las palabras le vendrán con mayor facilidad. Podrá llegar mejor a sus oyentes, de un modo más eficaz y que sea aceptable a cualquier tipo de auditorio.

Estilo conversacional

Pero la cualidad de conversar no depende solamente de las expresiones que se usen. Su manera o estilo de presentación también es importante.

Esto incluye el tono de la voz, la inflexión y la naturalidad de sus expresiones. Es tan espontáneo como el habla de cada día, aunque amplificado para el auditorio.

La presentación conversacional es exactamente lo contrario a la presentación afectada. No tiene ningún elemento de la presentación de “predica” y está libre de todo fingimiento.

¿Le ha sucedido alguna vez que estaba escuchando las noticias en la televisión mientras usted estaba en otro lugar de la casa, tal vez en la cocina? Quizás oyó las declaraciones de alguien, de quien, aunque no reconocía su voz, enseguida notó que se trataba de un clérigo. No sólo por lo que decía, sino sobre todo por el tono de su voz, por esa inflexión característica.

Un modo en que frecuentemente se pierde la cualidad de conversar es al dar demasiada preparación a la fraseología de la información. Al preparar su presentación, no piense que para estar debidamente preparado debe conocer el discurso palabra por palabra, casi de memoria.

En la oratoria espontánea, la preparación debe dar énfasis a *las ideas* que se van a presentar. Estas deben repasarse como pensamientos o ideas hasta que, en su mente, un pensamiento siga fácilmente al otro.

Si están en orden lógico y se han planteado bien, esto no debe ser difícil.

Como dijo Chuang Tzu:

“El propósito de las palabras es transmitir ideas.
Cuando las ideas se han comprendido,
las palabras se olvidan.

¿Dónde puedo encontrar a un hombre que haya
olvidado las palabras? Con ese hombre me
gustaría hablar”.

Cuando se dirija a un grupo, haga un esfuerzo por hablar a los individuos del auditorio y hable directamente a un oyente cada vez.

Piense en esa persona como si hubiese hecho una pregunta, y entonces contéstela. Imáginese en conversación privada con esa persona mientras desarrolla ese pensamiento concreto. Entonces, pase a otra persona de su auditorio y repita el mismo procedimiento.

Tanto en la lectura o en el habla como en la conversación, la sinceridad y la naturalidad son los puntos clave. No finja sus emociones, siéntalas. Deje que su espíritu rebose y hable con atractivo a sus oyentes.

¿Quiere emocionar? Emocíñese.

¿Quiere convencer? Convénzase usted mismo.

¿Quiere motivar? Rebose de motivación.

La pronunciación

Una pronunciación apropiada también es importante. Aunque no todos hemos recibido la misma educación académica, es importante evitar que nuestra presentación sufra desdoro debido a una pronunciación deficiente. Esto es algo que se puede corregir fácilmente si le damos adecuada atención.

Si la pronunciación de un individuo es muy mala, puede ser que hasta comunique ideas equivocadas a la mente de su auditorio, lo cual sería definitivamente indeseable. Cuando alguien oye a otro pronunciar mal una palabra, el efecto general es que ésta brilla en su mente como una luz o señal de parada.

Es posible que hasta deje de seguir el hilo del argumento de la persona y empiece a pensar en la palabra que no pronunció bien. Dejará de prestar atención a lo que se está diciendo y se centrará en cómo se está diciendo.

Se puede decir que hay tres tipos generales de problemas con relación a la pronunciación.

Uno es la **pronunciación definitivamente errónea**, en que el acento no se coloca en el lugar correcto o a las letras se les da el sonido incorrecto.

También, hay otra pronunciación que es **correcta pero exagerada**, demasiado precisa, dando la impresión de cosa afectada, hasta significando exhibición de superioridad.

El tercer problema es el **habla descuidada**, caracterizada por un constante “emborronar” de palabras, juntar demasiado las sílabas o dejar algunas sin pronunciar y otras cosas por el estilo.

Estas cosas se deben evitar.

En nuestra habla cotidiana usamos palabras con las cuales estamos bien familiarizados; por lo tanto, su pronunciación no suele ser un gran problema.

El mayor problema surge a la hora de leer, tanto en público como en privado. Es importante que la lectura sea exacta, que la pronunciación sea correcta. Si no lo es, da la impresión de que no sabemos de qué estamos hablando. Aparta la atención del mensaje que tratamos de comunicar.

Por supuesto, la pronunciación aceptable quizás varíe de un lugar a otro. Incluso los diccionarios frecuentemente recogen más de una pronunciación aceptable. Por lo tanto ejerza cuidado. No se obsesione, tal vez solo se trate de un asunto de preferencia personal.

Si usted tiene un problema con la pronunciación, no le será difícil corregirlo si se concentra en ello. Muchos oradores experimentados, a la hora de su preparación, sacan el diccionario y buscan palabras con las cuales no están bien familiarizados.

Recuerde que el objetivo primero de la comunicación es transmitir ideas de su mente a la de sus oyentes. Y el medio con el que cuenta para ello son las palabras. Si no comprenden sus palabras no captarán tampoco sus ideas. Por eso, use el diccionario.

Otra manera en que se puede mejorar la pronunciación es leyéndole a otra persona, especialmente a alguien que sí pronuncia las palabras bien, y pedirle que lo detenga y lo corrija cada vez que usted cometa un error.

Un tercer método para mejorar su pronunciación consiste en escuchar cuidadosamente a otros. Particularmente, los locutores de radio o televisión, así como otros buenos oradores, pueden ayudarle a percibir cuál es la correcta pronunciación.

Cuando les escuche trate de percatarse especialmente de las palabras que pronuncian de manera diferente a usted. Escríbalas; invéstiguelas en el diccionario y practíquelas.

Pronto usted también tendrá una pronunciación correcta. La presentación con fluencia y como en conversación, junto con la

Notas:

[illegible]

7 Lo valioso de la preparación

¿Conoce algo que realmente valga la pena y que no cueste ningún tipo de esfuerzo? ¿Ha notado cómo los atletas y demás deportistas de elite se preparan concienzudamente de antemano antes de realizar cualquier esfuerzo? Esto les evita lesiones y les ayuda a optimizar sus recursos.

Sin duda, la preparación es verdaderamente valiosa ante cualquier clase de esfuerzo.

Por supuesto, el participar por primera vez en cierta actividad exige preparación extra debido a que ese campo le es nuevo a uno. Pero a medida que aumenta su caudal de conocimiento, uno descubre que puede utilizar lo que ha aprendido al estudiar en el pasado, así como utilizar lo que la experiencia le ha enseñado.

Sin embargo, no olvide que, sin importar cuántas veces se haya encargado uno de cierto tipo de asunto, la preparación siempre es valiosa.

Se requiere buena preparación de todo el que deba expresarse en público, hacer una presentación o pronunciar un discurso, si bien

es verdad que la experiencia que haya adquirido con el transcurso de los años le será de gran ayuda.

Pero en los casos en que se le notifique por adelantado, nunca trate de hacerlo sin preparación.

Componiendo un discurso basado en un escrito

A veces pudiera ser necesario presentar un discurso basándonos en datos, estudios o artículos redactados por otras personas de tal modo que, sin proceder a su lectura textual, estos constituyan la base de nuestra presentación e incluso sirvan para sustentar nuestros argumentos. Lo primero que debe hacerse con esta clase de presentación es leer cuidadosamente la información seleccionada.

Subraye los puntos principales o escriba un bosquejo breve de los puntos principales en una hoja de papel.

Consiga un entendimiento claro de las ideas principales a que se ha dado desarrollo. Y ahora pregúntese: ¿qué seleccionará usted, puesto que probablemente hay más información de la que usted puede usar en el tiempo que se le ha dado?

Hay ciertas pautas que podrían regir esta selección:

1. Su auditorio y el escenario o marco de circunstancias.
2. Su tema y la aplicación específica que se dará a la información.

Tomando en cuenta a su auditorio, usted querrá seleccionar del artículo publicado solo la información que le será interesante y provechosa a su auditorio. Si parece que algunos párrafos del artículo publicado son pesados para cierto auditorio, entonces concéntrese en otros párrafos.

Si usted toma en cuenta a su auditorio, no tratará de abarcar demasiada información, porque una presentación apresurada per-

derá mucho de su valor. Por eso lo mejor es abarcar bien solo unos cuantos puntos. Y a la hora de hacer su selección, recuerde siempre la máxima de Gracián:

“Lo bueno, si breve, dos veces bueno”.

¿Qué tema va a desarrollar usted y con qué objetivo? Seleccione la información con esta idea presente. Excluya los puntos que en verdad no contribuyan a su tema ni al objetivo de su discurso.

Por lo general las ideas que deben ser abarcadas no son muchas; por tanto, tratar de introducir demasiada información colateral solo oscurecerá su razonamiento y entorpecerá la consecución de su objetivo.

Esto no quiere decir, por supuesto, que no pueda incorporarse en la presentación una buena ilustración, o algún otro punto que ayude a su auditorio a apreciar el valor real de la información.

Cuando solo se asigna el asunto que se ha de tratar

En ocasiones, tal vez se nos pida que disertemos sobre cierto asunto, pero no utilizando un escrito como base para nuestro discurso, sino desarrollándolo a partir de nuestros propios conocimientos sobre la materia.

No nos referimos aquí a un discurso improvisado, aunque en parte, el arte en este rasgo de la oratoria consiste en hacer que lo parezca.

En esos casos, éste es el proceder que se recomienda:

1. Busque en su caudal mental y ponga por escrito los puntos que cree que merecerían ser desarrollados. Esto hará que su discurso tenga frescura, que suene a nuevo y no será meramente una refundición de los pensamientos de otras personas.

Esto también puede evitarle, al delimitar la esfera de lo que usted investigará, mucha investigación y lectura sin rumbo. Además, ganará mucho en naturalidad.

También podría ser útil hablar con otras personas de su confianza acerca del asunto a tratar, tal vez un colega u otro miembro de su equipo. Es posible que le sugieran algunas buenas ideas sobre cómo podría abordarse el tema.

2. Añada detalles enriquecedores a su propia información por medio de investigar en la Red y en publicaciones adecuadas.

Por lo general se saca el mayor provecho de toda publicación que se usa para investigación examinando primeramente la tabla de materias o índice general del contenido. Por eso, examine el índice de temas para ver dónde se encuentra la información que le será más útil. El seleccionar bien le ahorrará mucho tiempo.

Mientras usted efectúa su lectura hay peligro de que lo distraigan otros puntos interesantes que encuentre que, sin embargo, no estén relacionados con su tema inmediato. Evite esto por medio de examinar rápidamente por encima el material, marcando sólo las secciones que pueda usar. A menudo todo lo que tiene que hacer es fijarse en la oración temática de cada párrafo y entonces leer solo los párrafos que aparentemente le serían más útiles.

3. Escoja de entre toda esa información solo los puntos que podrían tratarse en su presentación.

Al escoger de este caudal, hágase preguntas como las siguientes: ¿Es práctico? ¿Es interesante? ¿Hará que se destaque mi tema? ¿Contribuye a dar peso a mi argumentación? ¿Me ayudará a lograr mi objetivo? ¿Clarifica o enturbia los conceptos? ¿Es información prescindible o si la omito mi presentación perdería fuerza?

Apuntes

En la preparación e investigación previa que se efectúa para cualquier discurso se necesita un medio práctico de no perder de vista las muchas ideas que se van encontrando. A algunos oradores experimentados les ha sido útil usar tarjetitas o pequeñas hojas de papel, y escribir en cada una alguna idea principal que se haya de usar en la presentación.

Los apuntes deben ser muy breves, generalmente lo justo como para recordarle la idea. La ventaja de esto es que las notas breves se prestan a una presentación en sus propias palabras, más bien que adherirse rígidamente a frases y oraciones que han sido tomadas prestadas de otro.

Anote la fuente de sus ideas para que pueda hallar de nuevo la página y el párrafo, si se hace necesario.

Cada cita o referencia que se haga a la opinión de una autoridad reconocida en la materia y en la cual uno se va a apoyar para añadir fuerza y peso a sus argumentos debe ser anotada también.

Otra ventaja del uso de tarjetas u hojitas de papel es que, durante la preparación del discurso, pueden añadirse tarjetas u hojas nuevas y otras pueden ser eliminadas, sin que haya necesidad de escribir de nuevo muchas cosas.

Esto es útil incluso cuando hagamos uso de un programa de tratamiento de texto en nuestro ordenador. Favorece la concentración y la claridad de ideas.

Anote aquí si encontró alguna sugerencia práctica:

[illegible]

8 **Aprendiendo a motivar a otros**

Una cosa es transmitir información a la mente de quien escucha y otra cosa muy diferente lograr que actúen tal y como usted quiere. Quizás su auditorio pueda repetir y explicar los argumentos que usted les ha expuesto. Los han captado y se han grabado en su mente. Pero surgen estas preguntas: ¿qué van a hacer en cuanto a ello? ¿Están solo interesados en captar la información, o les darán sus palabras un motivo para actuar?

Yendo más allá de las ideas

Estas sugerencias le serán útiles tanto cuando se dirija usted a un auditorio de oyentes pasivos, como cuando, tal vez en un proceso de coaching, usted deba dirigirse a un grupo reducido o incluso a un solo individuo, de quienes tal vez espere usted algún grado de participación. ¿Cómo, pues, podrá usted motivar a la gente?

Una manera de hacer esto es animar a los que le escuchan a meditar, a reflexionar, a analizar, a sacar conclusiones de las cosas

que usted dijo. Por eso es importante que usted dé suficiente tiempo a su mente para hacer todo este proceso con cada uno de los puntos clave de su argumentación. No trate de abarcar demasiada información de una sola vez.

Las preguntas son muy útiles para determinar si lo que se considera está realmente impactando en los oyentes.

Después de considerar algunos asuntos nuevos o, a priori, difíciles de asimilar por su auditorio, usted puede preguntar: “¿qué cree usted de esto ahora?, ¿es lo que usted cree realmente?, ¿qué argumentación usaría para convencer a otros de esto?”

Practique el arte de las preguntas siempre que le sea posible, incluso en su habla cotidiana.

Sólo al determinar si ha logrado usted convencer realmente a la persona se pondrá en situación de poder readaptar su argumentación si esto se requiere para lograr sus objetivos.

Nunca olvide que a las personas a quienes usted se dirige se les debe animar a analizar regularmente los motivos que tienen para hacer las cosas y a plantearse preguntas como las siguientes:

¿Por qué quiero hacer esto o aquello?

¿Qué razones tengo para actuar de este o de aquel modo?

Yo sé lo que quiero lograr, pero ¿qué es lo que realmente debo hacer para conseguirlo?

¿Estoy esforzándome al máximo por mejorar o me doy por satisfecho?

¿Es mi razonamiento verdaderamente sincero, o estoy tratando de engañarme a mí mismo con razonamientos falsos?

Los motivos que cada trabajador tiene para realizar bien su trabajo no difieren en el fondo demasiado de unos a otros aún cuando se comparan individuos en escalafones jerárquicos muy dispares.

A este particular es interesante lo que comentó el multimillonario armador de los buques *Britanic*, *Olimpia* y *Titanic*, J. Pierpont Morgan, cuando dijo:

“Por lo común, la gente tiene dos razones para hacer una cosa: una razón que parece buena y digna, y la otra, la verdadera razón”.

Básicamente y sin entrar en juicios morales, lo que motiva a la gente se podría englobar en unos pocos asuntos generales:

1. *El Dinero*. Nunca olvide que en la lengua internacional por excelencia de los últimos dos siglos, el inglés, los términos para Dios (GOD) y para Oro (GOLD) solo se diferencian en una sola letra.

En el mundo en el que vivimos, el dinero es la gasolina del sistema y todos, de un modo u otro nos movemos por él, hacia él y gracias a él. Como decíamos, no vamos a moralizar... hacerlo cuesta dinero.

Cuando el Coach asume esta realidad, es seguro que encontrará rápidamente un medio sencillo de motivar prácticamente a cualquiera por muy bajo que se halle su ánimo.

2. *El Estatus*. Huelga decir lo íntimamente que esta fuente de motivación se relaciona con la anterior. No obstante, sí cabe explicar que no son exactamente lo mismo. Un individuo podría ganar en su estatus, sin necesariamente tener esto una repercusión directa en su bolsillo. Y aún así ser ello una fuente de poderosa motivación para él.

Esto es lo que sucederá cuando el Coach aproveche los buenos resultados de uno de sus subordinados para alabarlo públicamente frente al resto de los componentes del equipo.

Esto se puede limitar a un halago verbal o a la concesión de determinados incentivos previamente fijados. Esta es la ra-

zón por la cual la entrega de incentivos, sean estos bonificaciones, diplomas, rápeles, bienes o viajes deberá hacerse lo más ostensiblemente posible.

Cuanta más pompa tenga el acto, mayor será el efecto en el estatus del agasajado y por tanto su motivación.

Pero mayor será también el efecto en los demás miembros del equipo, quienes aspirarán a ser ellos los próximos en recibir este reconocimiento público.

¿Tomamos alguna nota?:

9 La prudencia

Quien se sabe controlar y permanece en calma bajo circunstancias difíciles es el que más probabilidades tiene de ganar a otras personas para su causa.

Una persona excitable o impetuosa, por otra parte, probablemente diga las cosas rudamente y de esa manera despierte el antagonismo de las personas a quienes habla.

Si quiere tener éxito en su disertación y lograr sus objetivos de influir en la voluntad de las personas, su habla y sus acciones deben ser de la clase que atraiga a las mentes razonables de su auditorio, no que las repela. Haga un llamado a su razón y a su deseo de cosas mejores.

El ridiculizar o condenar sus puntos de vista solo cerrarán su mente. Por eso, en vez de hablar sobre asuntos que agiten controversia, haga uso de las cosas y de los argumentos que previsiblemente su auditorio aceptará como correctas.

Si es necesario tocar algún tema polémico, primero halle algún punto de acuerdo y dé énfasis a ese acuerdo.

Si usted puede grabar en la mente de sus oyentes la impresión de ser razonable y de estar abierto a negociar y a aceptar nuevas ideas infundirá en ellos esa misma disposición.

Por ejemplo, en el caso del coaching, usted hace todo esfuerzo por animar al individuo con quien habla a entrar en la conversación y revelar sus puntos de vista.

Así usted podrá con mayor eficacia aplicar poderosos argumentos a favor de sus objetivos.

Esto le permitirá considerar con comprensión las circunstancias de otras personas, por qué son lo que son, por qué creen y hablan como lo hacen, le ayudará a tratar con ellas prudentemente, con empatía, es decir, sabiendo ponerse en su lugar.

Puede que diferentes circunstancias de la vida, diferentes experiencias, o el apoyarse en una autoridad diferente explique por qué piensan como lo hacen.

Una vez que usted tenga la clave sobre la manera de pensar de la otra persona, puede dirigir los argumentos de su presentación de manera positiva en vez de causar ofensas innecesarias que producirían el efecto contrario al deseado.

Si usted desarrolla la capacidad de ponerse en el lugar de los demás, sabrá de antemano lo que desean, cuales serán sus objeciones y qué argumentos tiene que usar para inducir en ellos la respuesta que usted busca. Esto le dará un gran poder de influencia.

El considerar el punto de vista de la otra persona no significa necesariamente transigir. La prudencia no es un torcimiento de los hechos ni una renuncia a los objetivos.

Sin embargo, aunque la prudencia no signifique transigir, sí comprende la percepción del tiempo, es decir, determinar cuál es el momento adecuado para suministrar cierta información.

A veces, es prudente sencillamente pasar por alto algo que se dice. Quizás sea mejor dejar ciertas cosas para más tarde, cuando la persona esté lista para ellas. Por ejemplo, todo producto susceptible de ser vendido tiene sus ventajas y también sus inconvenientes.

Evidentemente usted querrá destacar sus bondades y pasar de soslayo sobre sus desventajas, pero si hace esto muy ostensiblemente, quizás su auditorio, al percatarse de ello, piense que usted no es sincero y que solo busca su propia beneficio, se pondrá a la defensiva y lo habrá perdido para su causa.

Por el contrario, marcar usted mismo algunos asuntos como posibles inconvenientes, pero dando al tiempo contra-argumentos que los minimizan le hará vencer la objeción antes de que sus oyentes siquiera se la hubiesen planteado, y le hará ganarse su confianza.

Más adelante, cuando ya los tenga rendidos y predispuestos hacia usted y hacia su oferta, ahora quizás pueda abordar algún inconveniente mayor y plantear una posible solución pero ahora estando ya ambos, cliente-escucha y usted en el mismo bando, lo que les predispondrá a aceptar como asumible lo que en un principio les hubiera parecido inaceptable.

Por eso, aunque quizás no coincidamos con la persona a quien hablamos, no tenemos que señalar inmediatamente toda idea equivocada. Si lo hiciéramos, eso posiblemente solo serviría para cerrarle la mente e impedir la consideración de más asuntos.

Más bien, trate de entender por qué el coachado^(*) se siente y piensa como lo hace; quizás hasta pueda preguntarle por qué tiene ese punto de vista. Si logra que se exprese, usted puede decir que, en cambio, usted quisiera informarle a él por qué usted opina como lo hace.

(*) Esta palabra la inventé para definir a quienes son objeto del Coaching.

10 **Cómo enganchar a su auditorio en el primer minuto**

Como dijo el escritor francés Sanial Dubay,

**“Es más difícil hacer durar la admiración
que provocarla”.**

Pero, si bien esto es cierto, también lo es el hecho de que es necesario que usted sea capaz de provocar cierto grado de admiración en su auditorio para lograr que éste le escuche con atención.

La introducción de un discurso debe despertar interés en su tema. Debe captar la atención de su auditorio y prepararlo para escucharle favorablemente.

Para lograrlo, le será necesario mostrar a su auditorio lo valioso del asunto que usted va a tratar.

Una de las mejores maneras de despertar interés en un discurso es envolver en él a su auditorio.

Haga que se den cuenta de que esta información les es vital, que tiene que ver con sus intereses, su vida, que les concierne directamente. Al hacer esto, debe comenzar desde el nivel del auditorio.

Eso quiere decir que lo que usted diga debe estar dentro de lo abarcado por el conocimiento general de los que le escuchan.

Pudiera ser una ilustración, o un problema, o una serie de preguntas. Pero siempre debe ser algo con lo que esté familiarizado su auditorio, para que puedan entenderlo y aplicarlo por sí mismos.

Quizás en algunos casos sea necesario vencer algún prejuicio en su introducción.

Esto pudiera ser así, especialmente, si el asunto que se considera pudiera ser fuente de polémica. En estos casos, su introducción es vital si usted quiere tener consigo a su auditorio hasta que pueda abarcar eficazmente los argumentos que establecen su punto.

A menudo es posible vencer una objeción al mencionarla primero con prudencia y entonces pasar a la argumentación que usted desea considerar.

Lo que usted dice es siempre lo más importante. Pero, para despertar interés por medio de su introducción, *cómo* lo dice es probablemente más importante aquí que en cualquier otra parte del discurso.

Por esta razón, su introducción exige cuidadosa preparación de antemano no solo en cuanto a lo que usted va a decir, sino también en cuanto a la manera en que usted se propone presentarlo.

Las frases cortas y sencillas lograrán mejor su propósito en la introducción.

Puesto que la selección de palabras es tan importante para lograr su objetivo en el corto tiempo que tiene disponible para la introducción, pudiera ser una ventaja para usted el preparar las primeras dos o tres oraciones muy cuidadosamente.

Escríbalas o apréndalas de memoria para que sus palabras de apertura tengan toda la fuerza que merecen y exigen. Además, este pequeño truco reforzará su autoconfianza y le dará la seguridad que necesita para seguir hablando.

Pero si se siente nervioso, disminuya la velocidad y hable con voz más grave. Hable con confianza y convicción, pero evite dar la impresión de ser dogmático. Recuerde:

“Se ha de enseñar a los hombres como si no se les enseñara, y proponerles cosas ignoradas como si fueran olvidadas”.

(Sir Alexander Pope)

Si ya en sus primeras palabras transmitiese usted la impresión de querer dogmatizar, esto es, imponer sus ideas sin haberlas razonado y argumentado convincentemente con sus oyentes, podría alejar de usted a su auditorio desde el principio. Y tal vez no logre ganarlo de nuevo.

Aunque la introducción de un discurso es lo primero que se presenta, generalmente se prepara más eficazmente después de que el resto del discurso ha sido bien organizado.

Esto le permitirá saber lo que sería mejor decir para introducir adecuadamente los argumentos que ha preparado.

Acorde con el tema

Solo si su introducción es apropiada al tema del que se habla, conducirá con eficacia hasta él.

La introducción de un discurso es en realidad un puente que nos lleva del frío silencio de afuera hasta el cálido confort de nuestro castillo, aquel que edificaremos con nuestros argumentos y que se convertirá en la plaza fuerte que nos hará ganar esta guerra de voluntades y de dominación.

¿Podría un puente raquítico de solo dos metros de ancho, con elevados precipicios a ambos lados, conducirnos con éxito a una autopista de seis carriles? ¿Verdad que no?

Pero piense en lo contrario.

Esto tampoco es posible.

¿Cómo les iría a los conductores que circulan por una autopista si ésta, de pronto, confluyera en el esmirriado puente de solo dos metros? Por eso debe ejercerse gran cuidado para usar en la introducción solo lo que contribuya al propósito de su presentación.

Por supuesto, debe estar en armonía con el marco en que se presente y preparada de modo que no ofenda al auditorio. Su introducción no solo debe llevar al tema que usted considera, sino que debe presentar claramente el aspecto particular del asunto que usted va a tratar.

Esto significa limitar el asunto que usted trata a un tema específico y entonces, de alguna manera, identificar ese tema tanto como sea posible en su introducción.

Si usted no enuncia el tema claramente podría, en algunos casos, usar palabras clave o temáticas en la introducción.

De esta manera, su auditorio no esperará que abarque otros aspectos del asunto y sabrá de antemano en qué debe concentrar su atención al escucharle, lo que facilitará que se haga un buen seguimiento mental de sus argumentos.

Toda presentación debe ser un todo unido, sin empezar con una cosa y terminar con otra.

Además, este asunto de que una introducción sea apropiada al tema debe equilibrarse con el hacer que la introducción despierte interés.

En otras palabras, no se debe sacrificar el tema sencillamente por un buen cuento al principio.

El propósito de su discurso debe estar siempre claro en su mente y determinar la selección de ideas a presentar. Y debe estar en coherencia con el resto del discurso.

Control de tiempos

¿Qué duración debe tener una introducción? No hay una contestación concreta, como una fórmula matemática específica que responda a eso en toda situación. La largura de la introducción dependerá del tiempo que se dispone para hablar, del objetivo que se haya fijado, del auditorio implicado y de otros muchos aspectos como éstos.

En realidad, al escuchar un discurso, usualmente debería ser difícil, por la continuidad, el marcar una división claramente definida entre la introducción y el cuerpo.

Nunca presente una introducción tan divagadora, tan detallada ni tan larga que su auditorio se inquiete antes de que usted llegue a los argumentos principales que desea exponer.

Una introducción eficaz debe ser una progresión definida, ordenada y rápida de pensamientos dirigidos hacia el objetivo, pero sin sacrificar cualidades que despierten el interés.

Debe ser completa, sin brechas o lagunas.

Todo esto exige que la piense con cuidado.

Si su introducción está tan apartada del tema a tratar que le va a obligar a dar una explicación larga y detallada, entonces lo mejor es que la descarte.

Corre el riesgo de dar la impresión de que habla con rodeos, que no se atreve a decir las cosas con claridad, que le falta confianza en sí mismo y en la validez de sus argumentos.

Si eso fuese lo que sus oyentes perciben ya en sus primeras palabras, entonces le habrá hecho usted mismo un flaco favor a sus objetivos, se habrá alejado de su meta y habrá fracasado en su intento por influir en ellos.

Debería ser difícil distinguir entre la introducción y el cuerpo de su argumentación. Si usted logra esto, entonces lo más probable

es que su introducción sea de la largura apropiada. Indicará que usted ha llevado tan bien a su auditorio al meollo del asunto que éste está escuchando los argumentos que usted presenta sin en realidad percatarse de ello.

Por otra parte, si los del auditorio comienzan a preguntarse cuándo va a llegar usted al grano, entonces puede estar seguro de que su introducción es demasiado larga.

Cuando usted presenta el único discurso del programa, su introducción podría ser más larga que en otras ocasiones. Pero si su discurso es parte de una serie de discursos relacionados, o de un simposio, o si es parte de una reunión de trabajo, entonces su introducción debería ser muy breve e ir directamente al grano, porque es parte de un todo que ya ha tenido introducción.

Las introducciones largas y complicadas consumen mucho tiempo. Es el cuerpo del discurso lo que comunicará las ideas que usted quiere presentar.

En resumen, su introducción es sólo el hermoso papel que envuelve un regalo, sirve sólo para establecer contacto, despertar interés y llamar la atención hacia el asunto que va a considerar.

Haga esto con la mayor prontitud que pueda y entonces pase a la verdadera “carne” del asunto.

Notas:

11 No es lo mismo espontánea que improvisada

Debido al entrenamiento que usted va recibiendo y a la experiencia que va acumulando, al final logra hacerse con un amplio caudal de conocimiento. Aprende principios fundamentales de su profesión, del campo concreto en que se ha desenvuelto y en otros muchos campos anejos con los que ha tenido forzosa relación tal vez durante años.

Aplicándose al arte de la oratoria, poco a poco adquiere experiencia en hablar a otros, impartiendo la información que ha adquirido. De modo que usted puede hablar de manera espontánea o improvisada.

¿Cree que ambas cosas son lo mismo? ¿Piensa que es lo mismo hablar espontáneamente que improvisar?

No se confunda. Aunque estos dos tipos de habla están estrechamente relacionados, no son idénticos. Una ilustración quizás aclare la diferencia:

Suponga que un comercial se acerca a un cliente potencial y empieza una presentación que ha preparado, de la cual él tiene ya el bosquejo firmemente grabado en la mente.

Aparte de ese bosquejo básico, no se ha aprendido de memoria con exactitud las palabras mismas con las cuales expone la información.

Por ello, al hablar, se basa en los puntos que ha preparado pero la selección de palabras va surgiendo de forma espontánea conforme desarrolla sus argumentos.

Esta, sin duda, sería una presentación con habla espontánea, pero no se podría decir que es improvisada, ya que el comercial se había preparado de antemano lo que deseaba comunicarle al cliente. Pero entonces imagine que el cliente presenta alguna objeción imprevista para la cual el comercial no había hecho ninguna preparación específica.

Debido a su entrenamiento, su experiencia y su conocimiento del producto, está equipado para ofrecer algún comentario o explicación, sacando la información de su propio caudal de conocimientos. Improvisando una respuesta.

En esas circunstancias, se puede decir que esta parte de la exposición es improvisada, es decir compuesta y expresada sin reflexión previa.

Analicemos ahora ambas variantes con más detalle.

La oratoria espontánea

La preparación es el factor clave en este tipo de exposición.

Si usted va a presentar una exposición con sus propias palabras, prepare un buen bosquejo con varios puntos principales sobre los cuales desea hablar.

Bajo los puntos principales puede hacer una lista con las ideas, pruebas, citas e ilustraciones que suministrarán apoyo a su argumento, así estará listo para presentar un discurso verdaderamente informativo.

Determine de antemano todo *excepto* las mismas palabras que usará.

Este tipo de exposición, en sus propias palabras, tiene varias **ventajas**.

Una es que **permite diversidad**. La información no está tan rígidamente fija que uno no se pueda apartar de ella como sucede cuando se lee un escrito o se recita de memoria.

Acontecimientos de último momento quizás dicten cambios en el discurso que se había planeado. Suponga, por ejemplo, que usted descubre precisamente antes de iniciar su exposición que en el auditorio hay un número inesperadamente grande de personas que no conocen nada acerca de Técnicas de Marketing, y resulta que tal vez este sea un asunto clave en su disertación.

El método de oratoria espontánea le permite hacer ajustes para ayudarles a captar plenamente los argumentos.

Usted tal vez pueda ajustar incluso sus ilustraciones y la selección de palabras con el fin de ayudarles a comprender la información.

Una segunda ventaja de la oratoria espontánea es que tiene el efecto de **estimular su mente**, sí la mente del que habla.

Le deja considerablemente libre para desarrollar nuevas ideas.

A menudo, cuando uno se encuentra con un auditorio que se muestra receptivo o hasta complacido y responde bien a nuestra argumentación —esto el buen orador lo percibe— uno se entusiasma y le vienen ideas nuevas a la mente, ideas que fácilmente se pueden incorporar en un discurso presentado en sus propias palabras.

Una tercera ventaja de este tipo de oratoria es que también le **permite a uno mantener su mirada puesta en los oyentes**. Esto significa mejor comunicación con el auditorio.

La comunicación no es jamás una vía de sentido único. Es y debe ser una carretera de doble sentido, donde el orador da y recibe información constantemente y de modo fluido.

Si usted gestiona bien este flujo continuo y bidireccional de información, el resultado será, muy probablemente, que sus oyentes presten más atención a lo que usted les dice.

Además, el auditorio pensará que usted conoce bien el asunto del que habla, puesto que no tiene que mantener siempre los ojos fijos en algún texto escrito. Ello reforzará sus argumentos y le conferirá más autoridad a ojos de ellos. Haciendo esto, usted puede notar cómo responde el auditorio, y si ve que su interés va disminuyendo, podrá tomar medidas para resolver esa dificultad.

Así, pues, este tipo de presentación se presta para una exposición directa y natural, una verdadera conversación de persona a persona con todos y cada uno de los miembros de su auditorio.

Sin embargo, algunos peligros acechan durante los discursos que se pronuncian en sus propias palabras; peligros que pueden ser evitados.

Por ejemplo, puede suceder que el orador incorpore demasiadas ideas adicionales y se pase del tiempo previsto. Si su auditorio tenía conocimiento previo de los tiempos y horarios de su presentación o del acto en general, este se impacientará si usted se excede del tiempo y dejará de prestarle atención.

Además, en vista de la libertad que tiene para introducir espontáneamente ideas que le vienen a la mente, el orador podría alargarse por mucho más tiempo de lo planeado en ciertos puntos. Esto puede evitarse si uno anota en su bosquejo el tiempo que se prevé emplear para cada sección del discurso. Entonces, claro está, uno debe apegarse estrechamente a esa distribución del tiempo.

También se corre el peligro de omitir puntos que estaba previsto tratar, hacer declaraciones incompletas o inexactas, o hacer alegaciones sin suficiente evidencia que las apoye.

Si, de vez en cuando, usted mira sus notas, sin apresurarse, debería poder apegarse a su información y evitar omisiones e inexactitudes.

Al preparar un buen bosquejo con varios puntos principales y anotar, en sangría bajo los mismos, las pruebas y argumentos que los apoyan, usted puede evitar el peligro de hacer afirmaciones sin base.

Aunque no es necesario aprenderse de memoria las palabras exactas de un discurso que se va a expresar en sus propias palabras, sí se podría practicar algunas frases apropiadas que le ayuden a tener claro en la mente cómo enlazar un pensamiento con el siguiente.

Como ya se ha comentado antes en este libro, si en su conversación de cada día usted trata de usar un buen lenguaje, uno que sea rico, variado, lleno de gracia, se le hará mucho más sencillo utilizar ese mismo tipo de habla cuando se dirija a un auditorio.

Seguramente, este tipo de presentación no tenga la cuidada selección de palabras, la riqueza de expresión y la precisión gramatical de un discurso leído, pero esto quedará más que compensado por su estilo natural, directo y como en conversación.

Además, propóngase repasar su discurso varias veces antes de pronunciarlo.

Para algunos es suficiente hacerlo silenciosamente, en su propia mente. Pero para muchos es muy útil, particularmente en lo que tiene que ver con mantenerse dentro del tiempo asignado, el practicar pronunciándolo en voz alta.

Con el tiempo y con práctica, usted podrá reducir su bosquejo a solo unas cuantas palabras para cada punto de su discurso.

Estas, junto con un apunte de los datos o citas que se propone usar, podrían anotarse en una tarjeta u hoja de papel para consulta rápida. Aunque, para discursos cortos, algunos quizás prefieran aprender de memoria el bosquejo, no hay nada malo en tener unas breves notas a mano para consulta por si alguna distracción u olvido momentáneo interrumpe el encadenamiento de las ideas.

Para discursos más largos, por lo general lo más práctico es tener un bosquejo detallado disponible para remitirse a él mientras habla.

La oratoria improvisada

La palabra “improvisado” ha sido definida como “sin preparación, casual, sin reflexión”. Pero, en lo que respecta a este tipo de oratoria, ¿significa esto que no ha habido en absoluto ninguna preparación previa?

No, porque uno solo puede hablar y argumentar convincentemente a otros sobre aquello que conoce.

Sin embargo, hay ocasiones en que quizás no se nos haya advertido con antelación de que deberíamos hablar sobre cierto asunto, de modo que no nos preparamos específicamente para ello.

Esto podría suceder cuando un cliente, el participante de un coloquio o un alumno en un curso que usted imparte le formule una pregunta. O quizás sea en entrevistas, ruedas de prensa, al comparecer ante una junta o ante un tribunal.

En esos casos, el orden de la información y la fraseología serán improvisados, pero es su fondo de conocimiento, el resultado de sus estudios previos sobre el tema, lo que le suministrará la base para lo que diga.

Por eso, lo que pudiéramos llamar habla improvisada también se basa en preparación de antemano, aunque la preparación no haya sido planeada para aquella ocasión en particular.

Si usted se da cuenta, aun con pocos minutos de adelanto, de que va a tener que decir algo, hay pasos útiles que puede dar para prepararse.

- Primero, decida qué punto o qué puntos principales desea tratar.
- Seleccione algunos argumentos en apoyo de éstos, incluso trate de recordar algunas citas o referencias adecuadas que hagan autoridad.
- Entonces reflexione en una introducción breve.

Ahora está listo para comenzar a hablar.

Esto pudiera ser necesario, por ejemplo, cuando se necesita una sustitución de emergencia para un conferenciante, cuando inesperadamente reciba un galardón, cuando reciba la visita y deba atender a un cliente, a un proveedor, etc.

El mejor método

Visto lo visto, podríamos decir que para desarrollar sus presentaciones, los ponentes principiantes desean usar un escrito que contenga todo su discurso redactado palabra por palabra. Pero hay que reconocer que, por lo general, este no es el mejor método.

Usted debería hacer un esfuerzo por abandonar este método pronto, lo antes posible, puesto que entorpece su contacto con el auditorio, las vías de comunicación recíproca que debe esforzarse por establecer con él y el estilo de conversación.

Habrán ocasiones en que usaremos discursos leídos, pero estas ocasiones son las menos.

Aproveche todas sus otras oportunidades de hablar en público, para hacerlo extemporáneamente mediante un bosquejo por notas.

Otros oradores noveles tratan de aprenderse de memoria los discursos, para estar libres de todas las notas. Pero los discursos aprendidos de memoria tienen claras desventajas, no son adaptables, carecen de naturalidad y presentan la posibilidad de que el ponente olvide una porción vital. El aprender de memoria podría ser adecuado para unas cuantas oraciones clave, como en la introducción o en la conclusión, pero no está indicado para todo el discurso.

El mejor método es por lo general el de la oratoria espontánea.

Este es el que se usa en el trato directo con el cliente.

Igualmente, en las reuniones más amplias, este método es el que más frecuentemente se debe usar, puesto que permite una presentación sincera y directa de nuestro mensaje, lo cual produce excelentes resultados a la hora de persuadir y motivar a nuestro auditorio.

Por eso, practíquelo constantemente, así cuando se vea en la necesidad de hablar en público improvisadamente estará preparado para ello.

Ambos métodos tienen su lugar en el desarrollo del arte de la oratoria.

Notas:

12 **Uso y abuso del silencio**

Este aspecto de la oratoria, aunque obvio, es de primordial importancia, especialmente ante auditorios de tamaño medio, donde quizás no se haya considerado la posibilidad de utilizar un equipo de sonido.

A menos que su auditorio pueda oírle fácilmente, el valor de cuanto les diga se perderá.

Por otra parte, si su volumen es demasiado alto, puede molestar al auditorio y de ese modo distraer de los excelentes pensamientos que ha preparado. Pregúntese lo siguiente: ¿se ejerció la potencia de voz necesaria? Es decir, ¿se me oyó en la última fila sin que molestara a los de la primera?

Esto indica que tenemos que dar consideración cuidadosa al volumen apropiado.

Volumen ajustado a las circunstancias

Como orador usted debe estar alerta a las circunstancias variantes de su entorno. Estar pendiente de esto entrenará su capacidad de discernimiento, lo hará más flexible y le permitirá llegar a su auditorio con mayor facilidad y retenerlo atento por más tiempo.

Las condiciones varían de un lugar a otro y depende de la cantidad de personas que forman el auditorio.

Para dominar las circunstancias usted tiene que dominar el volumen.

Una presentación en una sala de conferencias exige más volumen que en un círculo más reducido, quizás una sala de juntas, donde frecuentemente solo hay unas pocas personas. Además, al dirigirse a un solo grupo reducido de oyentes, si logra reunirlos hacia la parte anterior de la sala, requerirá mucho menos volumen para hacerse oír con claridad. Pero estas condiciones no siempre son constantes.

Hay ruidos súbitos que pueden surgir dentro y fuera de la sala. El pasar de un automóvil, un tren cercano, el llorar de niños, un móvil que suena, alguien que llega tarde... todas estas cosas exigen un ajuste en su potencia de voz.

No percibir estos ruidos y reaccionar para compensarlos subiendo correspondientemente el volumen haría que algo, quizás un punto clave de su argumentación, se perdiese.

¿Cómo puede usted determinar si su volumen es adecuado?

Uno de los mejores indicadores de esto es la reacción o respuesta del auditorio.

Un ponente experimentado observará durante su introducción a los que están en las filas de atrás del auditorio y podrá determinar, por la expresión facial y actitud general de éstos, si pue-

den oír cómodamente o no, y adaptará convenientemente su volumen.

Una vez que percibe cuánto volumen se necesita, no tendrá mayor dificultad.

En ocasiones, sí se dispondrá de un equipo amplificador para la voz. Pero aún así, si no ejerce cuidado en su uso, y el volumen de su voz fluctúa extremadamente de fuerte a débil, tampoco logrará hacerse oír con comodidad.

A veces a un orador se le hace difícil dominar este asunto del volumen sencillamente debido a la calidad de su voz.

Si éste es su problema y su voz sencillamente no se proyecta con amplitud, quizás le sea provechoso practicar ciertos ejercicios que ya hemos tratado en otro capítulo y que mediante un programa de entrenamiento le pueden ayudar a desarrollar y fortalecer su voz.

Otra cosa que ayuda es observar a los ponentes que nos han precedido en el mismo programa. ¿Se les oye con facilidad? ¿Cuánto volumen están usando? Ajustemos entonces el nuestro según creamos oportuno.

Volumen ajustado a la información

Este asunto del volumen no debe confundirse con la modulación.

Ahora sencillamente estamos hablando de ajustar el volumen al tema particular que se considera. Al decidir cuánto volumen usar, tenga en cuenta su información y el objetivo de su presentación.

Si quiere cambiar la manera de pensar de su auditorio, no lo aleje de usted por un exceso de volumen. No obstante, si desea estimularlo a actuar vigorosamente en algún sentido, el volumen deberá ser considerablemente más alto.

Si sus argumentos piden fuerza, no los debilite hablando en tono demasiado suave o bajo.

El volumen debe adaptarse a lo que usted dice, pero nunca se debe exagerar. Una oratoria exagerada sonará teatral y por ende, falsa y poco convincente.

El valor de los silencios

La escritora y pensadora italiana Olivia Sabuco dijo en cierta ocasión que

“En el silencio se halla lo que muchas veces se pierde en la conversación”.

Y al presentar su discurso, tenga siempre en cuenta que las pausas colocadas en los lugares apropiados son casi tan importantes como lo que usted dice entre ellas.

Sin éstas, el significado de las declaraciones puede oscurecerse fácilmente y hace que los puntos principales que su auditorio debe recordar no produzcan una impresión duradera. Las pausas le dan a usted confianza y equilibrio, le permiten un mejor control de la respiración y una oportunidad de cobrar compostura en los puntos difíciles del discurso.

Las pausas le muestran al auditorio que usted está en pleno dominio de la situación, que no está indebidamente nervioso, que está tomando en consideración a su auditorio, y que tiene algo que quiere que ellos escuchen y recuerden. El orador novato debe adquirir cuanto antes la habilidad de hacer pausas eficaces.

Primero, usted debe convencerse de que lo que va a decir es importante y que desea que se recuerde.

Al corregir a un niño, la madre a veces dice algunas cosas que llaman su atención antes de pasar a decirle lo que quiere: “Luisito, Luisito, hijo”.

No habla una sola palabra más hasta que el niño le ha concedido plena atención. Entonces dice lo que se propone decir. Desea asegurarse de que el niño no pase por alto lo que ella está diciendo y de que eso se recuerde.

Algunas personas nunca hacen pausas, ni siquiera en el habla diaria. Estas personas alejan a los demás y bloquean las líneas de comunicación.

Recuerde: La comunicación siempre es, al menos, cosa de dos; cuando es cosa de uno solo se le llama incomunicación.

Si este es su problema, usted querrá cultivar esta cualidad para mejorar sus dotes como comunicador. El hacer pausas de modo que su interlocutor no interrumpa, sino que escuche y espere, exige entrenamiento.

Pero la habilidad y eficacia en hacer pausas en la conversación es esencial, pues decimos que ayudan a que su auditorio escuche, comprenda y procese los argumentos que usted le da.

Quizás podamos comer en veinte minutos, pero se requiere casi dos horas para digerir ese mismo alimento. Las pausas le dan tiempo a sus oyentes para comprender y grabar lo que usted dice. Se requiere de ese proceso para conseguir influir en la voluntad de ellos.

Facilíteselo, sí provoque en ellos esto mediante hacer un uso inteligente de los silencios.

Un problema común que dificulta hacer un uso apropiado de las pausas es tener demasiado que decir en poco tiempo. Evite esto. Permítase tiempo para las pausas; son algo esencial para la buena comunicación.

Pausas para puntuación

El hacer pausas para la puntuación sirve fundamentalmente para otorgar claridad de pensamiento; para agrupar ideas relacionadas; para indicar frases, cláusulas, el fin de las oraciones y los párrafos.

Frecuentemente esos cambios se pueden indicar por la inflexión, pero las pausas son eficaces también para dar puntuación oral a lo que se dice. Y, tal como las comas y los puntos y comas tienen diferente significado en las divisiones de las oraciones, así deben variar las pausas según su uso.

Las pausas puestas fuera de lugar podrían cambiar por completo el sentido de una oración. Sirvámonos de una ilustración para mostrar esto:

Imagine a un Jefe de Marketing que augure ante una Junta de Accionistas lo que les depara la futura expansión internacional de su empresa, y dice: “Verdaderamente les puedo asegurar hoy: venderemos nuestro producto en Sudamérica”.

Si los dos puntos, o la pausa, se pusieran entre las palabras “asegurar” y “hoy”, el resultado sería un pensamiento completamente diferente: “Verdaderamente les puedo asegurar: hoy venderemos nuestro producto en Sudamérica”.

Les estaría diciendo que en ese mismo día se dará comienzo a su actividad en Sudamérica, lo cual quizás aún no sea viable y diese lugar a malos entendidos. Por lo tanto, el usar las pausas correctamente es esencial para comunicar los pensamientos con precisión.

Aprenda a puntuar oralmente en el habla extemporánea al observar toda puntuación escrita cuando lea.

La única puntuación escrita que a veces puede ser pasada por alto al leer es la coma. Algunas veces el hacer una pausa o no ante una coma es cosa de selección personal.

Pero los puntos y comas, puntos, comillas, y también la división en párrafos, se deben observar.

Al leer un escrito pudiera serle útil marcar el texto. Trace una pequeña línea vertical entre las frases donde haya de insertarse una pausa breve; dos líneas o una “X” para una pausa más larga.

Por otra parte, si en su práctica de lectura ciertas oraciones le son extrañas y usted nota que reiteradamente hace las pausas donde no debe, podría hacer marcas pequeñas con un lápiz como de enlace entre todas las palabras que componen una frase.

Entonces, a medida que lee, no realice ninguna pausa ni se detenga hasta que llegue a la última de las palabras que haya enlazado. Muchos discursantes u oradores de experiencia hacen esto.

Pausar cuando se cambia de pensamiento

En la transición de un punto principal a otro, una pausa dará al auditorio oportunidad de reflexionar. Además, evitará que se interpreten mal ciertas cosas dando a la mente de sus oyentes una oportunidad de ajustarse, de reconocer el cambio de dirección y de seguir el desarrollo del nuevo pensamiento que usted presenta.

El que un discursante pause al cambiar de idea o de argumento es tan importante como lo sería para un conductor de automóvil el disminuir la velocidad antes de girar una esquina.

En una presentación extemporánea, usted debe organizar la información en su bosquejo de tal manera que se pueda permitir pausar entre los puntos principales.

Sin interrumpir la continuidad o la coherencia del discurso, las ideas deben formularse de tal modo que usted pueda ir edificando cada punto hasta alcanzar un clímax o culminación, pausar, y entonces seguir adelante a un nuevo pensamiento.

Esas culminaciones y cambios hasta se pueden marcar en su bosquejo, si es necesario, para que usted los recuerde.

Pausar para enfatizar

Una pausa para enfatizar es dramática, crea expectativa, da al auditorio una oportunidad de reflexionar.

El pausar antes de un punto importante crea expectación por lo que viene. Una pausa después permite que toda la fuerza de la idea penetre en la mente de los oyentes. Estos dos usos de la pausa no son lo mismo, así que usted tiene que decidir cuál es la más apropiada en cierto momento particular o si se han de usar ambas.

En cierto modo, las pausas para énfasis se pueden comparar con subrayar en rojo ciertos fragmentos de un texto que usted esté estudiando, donde de nada le servirá hacer esto si subraya todo el texto al completo.

No solo no hará resaltar ninguna idea en particular, sino que además se le podría hacer muy pesado leer un texto así.

Del mismo modo, las pausas para énfasis se deben limitar a declaraciones profundamente significativas pues, si no es así, se pierde su valor.

Pausa cuando las circunstancias lo exigen

Las interrupciones, frecuentemente, puede que exijan que usted se detenga momentáneamente en su exposición.

No obstante, si la perturbación no es demasiado seria y se puede simplemente aumentar el volumen y continuar con la presentación, esto sería lo más aconsejable.

Pero, si una perturbación es lo suficientemente seria como para interferir completamente con el discurso, entonces usted debe detenerse.

Quizás esto incomode al perturbador, pero créame, casi con total seguridad

El auditorio apreciará su consideración.

Además, muchas veces el auditorio no está escuchando, de todos modos, porque la perturbación momentánea lo ha distraído. Por eso, use las pausas eficazmente para asegurarse de que su auditorio capta plenamente cuanto usted quiere decirle.

No obstante, sea juicioso: si la perturbación se debe a alguien presente en el lugar, o que llega tarde, el que usted interrumpa su exposición pondrá a éste en evidencia y podría indisponerle hacia usted y hacia sus argumentos. Es posible que se gane un enemigo entre sus oyentes.

Aún así, si decidiese pausar, deje que una generosa y sincera sonrisa, una broma de buen gusto o una cordial bienvenida seguida de una amable invitación a tomar asiento, distiendan el ambiente y sirvan en sí mismas de pausa.

Haciendo esto, tal vez el intruso le sea ahora su más fiel aliado.

Notas:

[illegible]

13 Repetir o aburrir. Técnicas de fijación de conceptos

Su propósito al hablar debe ser el de comunicar con su auditorio de tal modo que éste recuerde y/o actúe. Si olvidan, el objetivo se ha perdido.

Uno de los medios principales por los cuales usted puede ayudarles a fijar en la mente lo que les dice es repetir los puntos de mayor importancia. Bien se ha dicho que la repetición es la madre de la retención. La repetición es una de las técnicas esenciales de la persuasión. Analicemos dos aspectos distintos de la repetición:

- La repetición de los puntos clave de su argumentación servirá como ayuda a la memoria.
- La repetición de aquellos puntos de más difícil comprensión ayudará a entenderlos.

Para hacer esto no solo es vital una buena preparación de antemano, usted tiene que determinar qué ideas deberán ser repetidas y cuándo sería mejor hacerlo.

Repetición de puntos clave

La repetición de los puntos principales frecuentemente va acompañada de alguna clase de resumen.

Existen básicamente dos clases o tipos sobresalientes de resúmenes, a los que llamaremos resumen “progresivo” y resumen “concluyente”.

1. *El resumen progresivo.* Consiste en repasar los detalles esenciales de cada punto principal según se van considerando, uniendo en cada resumen sucesivo los detalles esenciales de los puntos principales que le han precedido. De esta manera, el hilo del discurso se va haciendo cada vez más fuerte y firme.

Una variante de esto consiste en repetir los puntos principales bosquejándolos en la introducción del discurso, y entonces seguir con un desarrollo extenso de estos puntos en el cuerpo o confirmación. Esta repetición ahonda más los pensamientos en la mente.

Es como si al comienzo del discurso hubiésemos dado una primera capa de pintura al pensamiento de nuestros oyentes y después, durante la explicación detallada de los asuntos, diésemos capas sucesivas para que, al final, todos vean el asunto del color del cristal con el que nosotros queremos que miren.

2. *El resumen concluyente.* Al final del discurso, se usen o no resúmenes progresivos, el discurso entero se puede resumir en unas cuantas frases breves. De vez en cuando será una ayuda el mencionar el número exacto de puntos que se van a repasar. Esta es una ayuda más a la memoria.

Por ejemplo, un resumen muy práctico para una presentación pública relativamente extensa pudiera ser el destinar al

final de la misma una porción breve, de no mucho más de cinco minutos, donde se enumeren e incluso se numeren las ideas básicas y los argumentos principales del discurso. Es como si usted le dijera a su auditorio: “Aquí está todo mi discurso como en una cápsula, una pildorita que todo el mundo pueda llevarse consigo al salir de aquí y usarla fácilmente después”.

Estudios cuidadosos sobre la relación entre la capacidad de retención del auditorio y la largura de las exposiciones han demostrado que, el 80% de lo que el auditorio recordará lo dijo usted bien en los primeros cinco minutos de su presentación, o bien durante los cinco últimos. De lo que usted dijo en el resto de su discurso difícilmente alguien recordará más de un 20%.

Eso significa que usted deberá organizar sus exposiciones en sesiones de no más de quince minutos.

Pasado ese tiempo, de poco servirá lo que usted diga, casi seguro no va a ser recordado.

Así que, cada quince minutos como máximo, cambie de pensamiento, pase a otro tema y haga una breve pausa para que su auditorio comprenda esto y se rehaga de nuevo para otra tanda de información.

La repetición en forma de resumen es particularmente útil en las disertaciones donde están envueltas sobre todo la razón y la lógica, y el tiempo que pasa entre la consideración y el repaso breve ayuda a hacer que los pensamientos se ahonden más profundamente en la mente del auditorio.

En este tipo de presentaciones, los argumentos lógicos, razonados y racionales, se dirigen incisivamente al hemisferio izquierdo del cerebro de sus oyentes. El racional, matemático y calculador.

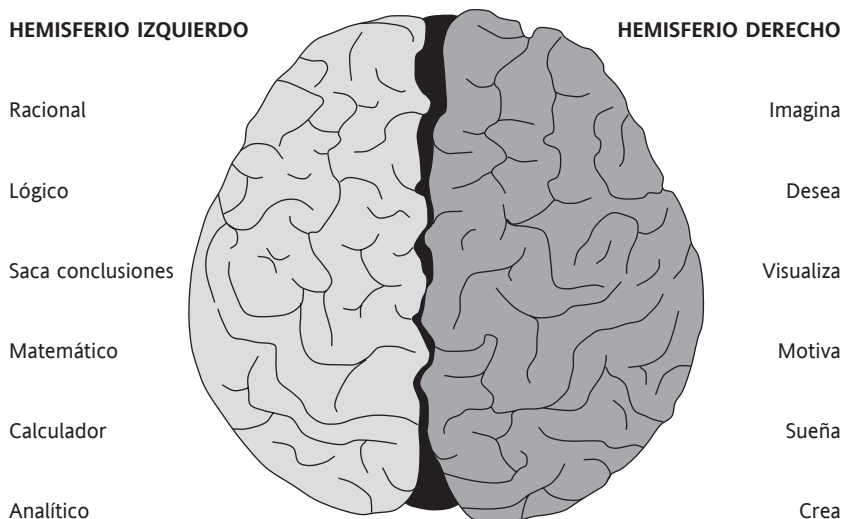
El usar aquí este tipo de resumen concluyente, en el que se enumeran los argumentos y se enuncian las conclusiones de los mis-

mos, convierte a nuestra presentación en algo así como una fórmula matemática. Constante, fija e inmutable. Refuerza nuestra argumentación en el subconsciente de nuestros interlocutores y hace que casi se asuman nuestras conclusiones como dogmas.

Cuando haga esto frente a un auditorio reducido, o cuando las circunstancias se lo permitan, trate de situarse de tal modo que el sonido de su voz llegue a sus oyentes desde el lado izquierdo de ellos. Hábleles al oído izquierdo y le escucharán con el hemisferio izquierdo del cerebro.

Esto es importante tenerlo en cuenta en los almuerzos de trabajo, cuando tenemos la oportunidad de decidir a qué lado de la mesa nos vamos a sentar.

Si queremos convencer, justificar, explicar o razonar sobre un tema, sentémonos a la izquierda del oyente que pese más en la resolución del asunto. Y si queremos ilusionar, envolver, ganar para nuestra causa a quien nos escucha... sentémonos a su derecha.



Al familiarizarse con diferentes maneras de resumir los puntos principales, usted puede lograr mucho en cuanto a hacer que su presentación sea interesante, positiva y, sobre todo, eficaz, además de hacer que se recuerde con facilidad.

Recuerde que uno de los principios fundamentales de la Programación Neuro-Lingüística (PNL) consiste en considerar las funciones cerebrales del ser humano como divididas en tres.

Es como si realmente dispusiéramos de tres cerebros distintos que, aunque cooperan estrechamente en el proceso del aprendizaje, cada uno percibe y procesa los estímulos externos de un modo diferente.

Cuando usted basa su presentación en una argumentación que apela estrictamente a la razón y a la lógica, usted está hablando al hemisferio izquierdo de sus oyentes. Éste es capaz de procesar los datos que usted le hace llegar y de secuenciar perfectamente el proceso racional por el que usted le guía. Es capaz de *comprender* lo que usted dice y de llegar a conclusiones.

No obstante, si su objetivo al hablar, como sucederá en una mayoría de los casos, no se limita a transferir información —para ello quizá sería más efectivo un informe escrito sobre el asunto, el cual siempre se puede releer y consultar cuantas veces sea necesario y no un discurso o una presentación oral—, entonces usted debe dirigirse al hemisferio derecho de cada uno de los miembros de su auditorio. Es este hemisferio derecho quien tiene la capacidad de imaginar, de soñar despierto, de visualizar, de recrear en la mente poderosas imágenes. Y este es el único modo en que se puede llegar a *motivar* a quien le escucha.

Cierto es que en cada individuo existe un cerebro dominante y que, por tanto, pudiera haber personas que con un único estímulo intelectual se sientan impulsados a cambiar de actitud o de proceder hacia uno que usted les sugiera.

Sin embargo, en la mayoría de los casos se requiere que usted llegue también al hemisferio derecho para lograr influir significativamente en la voluntad de los demás. Recuerde lo que dijo el gran comunicador William Arthur Ward:

**“El orador mediocre habla.
El buen orador explica.
El orador superior demuestra.
El gran orador inspira.”**

Si usted desea poder influir en la voluntad de sus oyentes de tal modo que realmente quieran y deseen actuar como usted les propone, es necesario que les convenza, pero igual de importante resulta que les ilusione, que les motive.

Esto lo puede usted lograr induciendo a su auditorio para que recreen en su mente, en su hemisferio derecho, imágenes y sensaciones, no sólo ideas y conceptos.

Cuando usted les habla en términos que evocan sus sentidos; cuando usa expresiones como “escuche”, “imaginen que...”, “siento como si...”, etc., el córtex cerebral derecho de sus oyentes se pone en alerta, es como si una gran antena parabólica se desplegara en ese mismo instante para captar los estímulos que usted emite y transformarlos en sensaciones reconocibles. Así que un resumen no tiene que ser una simple repetición o una nueva declaración de las ideas.

Puede prepararse un magnífico resumen, mucho más eficaz y motivador a la acción, por medio de una ilustración, de una cita célebre que sintetice la idea pero que lo haga mediante una imagen mental, considerando el asunto desde un punto de vista diferente, por comparaciones o contrastes, estableciendo paralelismos, usando sinónimos, preguntas y una larga lista que queda abierta a su imaginación.

Imaginemos por un instante que usted está presentando un discurso mediante el cual quiere animar a un equipo de trabajo de tal modo que se esfuercen al máximo por alcanzar los objetivos de ventas que les han fijado para este año.

Huelga decir que son objetivos muy elevados, que lograrlos no será fácil y que usted, en su presentación, ya se ha encargado de *explicarles* convincentemente cómo pueden conseguirlos, cuál es el camino a seguir.

Ahora, usted no pretende solamente que sus oyente *sepan* lo que han de hacer, usted quiere infundirles el ánimo para que efectivamente lo hagan, quiere motivarlos.

Debe pues apelar a su hemisferio derecho. Hágales visualizar el éxito, que lo toquen, que lo huelan, que lo puedan sentir... Se dice que no hay nada más voraz que la fiera que ya ha catado la sangre caliente... hágales catar el éxito y lo buscarán con vehemencia. Qué tal una cita célebre que resuma esa idea: Debemos tener objetivos elevados si queremos tener éxito en nuestro trabajo.

Note como lo dijo Ralph Waldo Emerson:

**“Si quiere tener éxito en la vida... ate su carro
a una estrella”.**

Consiga que su auditorio visualice esa estrella y saldrán volando de su asiento tras ella.

Repetir para aclarar

El que usted repita o no un punto para que se entienda mejor depende casi enteramente de su auditorio. Por ello, usted deberá estar muy atento a los mensajes que éste emita mediante sus expresiones faciales, miradas, gestos, posición general del cuerpo, etc.

**Si habla a un grupo reducido de personas,
haga preguntas.**

Recuerdo una frase que Jordi Vila Porta, uno de los mejores y más prestigiosos formadores y asesores de empresa de España, y muy reconocido también en otros muchos países, dice con frecuencia:

“Si quieres algo; pídelo”.

Siguiendo con la idea, yo diría que la mejor manera, la más fácil y la más rápida de saber algo, es preguntándolo. Se sorprenderá de constatar con cuánta facilidad la gente responde a las cosas cuando se les pregunta. De hecho, se requiere un arduo entrenamiento para no responder cuando se nos pregunta.

Las secretarías de dirección, a quienes a menudo se les usa de filtro de llamadas para sus directores, saben muy bien esto. No es fácil no responder; en realidad, estamos *programados* para intercambiar información unos con otros.

Aprovechemos esta predisposición innata de los demás para saber cuanto más mejor de nuestros interlocutores. Luego, adaptemos nuestra presentación a ese conocimiento para hacerla lo más eficaz posible.

Tener unas nociones generales básicas de PNL le puede ser de gran ayuda aquí. En ocasiones, la complejidad de un asunto o lo neófito en la materia que sea su auditorio le inducirá a usted a considerar un punto de nuevo de alguna manera. Si se tratase de un punto esencial, o lo deja claro dándoles la oportunidad de oírlo una vez más o llegará al fin de su exposición sin que lo acompañe su auditorio. Los habrá perdido por el camino.

Por otra parte, la repetición innecesaria, la que no se emplea para énfasis, restará interés a su discurso y lo llenará de sobrante verborrea, haciendo que su auditorio deje de seguirle.

Tenga en mente a su auditorio cuando se disponga a preparar el discurso.

Esto debería ayudarle a prever de antemano los problemas particulares de comprensión que pudiera tener su auditorio.

Prepárese para repetir esas ideas de algún modo. Asegúrese de que se aborden desde diferentes puntos de vista. Pero sepa usted esto: Solamente repetir las mismas palabras no siempre logrará lo que usted se propone. Para enseñar se necesita más que eso.

Si su auditorio no lo entendió a usted la primera vez, simplemente decir las mismas palabras otra vez quizás no sea suficiente para hacer que se le entienda mejor.

¿Qué puede hacer usted entonces?

Debe hacerse adaptable.

Esto pudiera exigirle hacer añadiduras de improviso a su discurso. El que usted aprenda a ajustarse a las necesidades del auditorio determinará en sumo grado su eficacia como comunicador.

Los ademanes

Los ademanes también añaden énfasis a lo que usted dice, y a menudo refuerzan el significado de la palabra hablada. De este modo complementan y vigorizan las ideas.

No hay nadie emocional y psíquicamente sano que hable sin hacer alguna clase de ademán. Por lo tanto, si usted no hace ademanes durante su exposición, su auditorio sentirá que usted no está tranquilo, percibirá esto como nerviosismo y tal vez éste como inseguridad. Pero cuando hace ademanes de modo natural, el auditorio no pensará en usted; pensará en lo que está diciendo.

Los ademanes lo ayudan a usted animándolo, agitando sus sentimientos y así poniendo vida en su presentación.

Estos no se pueden sacar de ningún libro.

Usted nunca estudió para sonreír o reírse o mostrar indignación, de modo que no es necesario copiar los ademanes de otra persona, y mientras más naturales y espontáneos salgan, tanto mejor.

Las expresiones faciales van de la mano con los ademanes para comunicar sentimiento a la palabra hablada.

Si, tal y como decimos, su auditorio emite señales mediante sus gestos, expresiones faciales y postura, también es cierto que usted, como orador, emite esas señales hacia su auditorio. Y esto es cierto sea usted consciente o no.

Por esta razón, el orador que realmente logra llegar a su auditorio es el que se ha hecho hábil en el pleno control de su cuerpo.

Es capaz de dirigir conscientemente estas señales y de utilizarlas como estímulos directos en el ánimo y la percepción inconsciente de quienes le escuchan.

Existen básicamente dos tipos de ademanes si los clasificamos atendiendo a la intención con la que los emitimos. Estos pueden ser Descriptivos o Enfáticos.

Analicemos un poco cada uno de ellos:

Ademanes para describir

Los ademanes descriptivos expresan acción o muestran dimensión y ubicación. Estos son los más fáciles de aprender. Por lo tanto, si a usted le supone un problema hacer ademanes, trate de practicar primero con ademanes descriptivos simples.

Cuando esté trabajando en esta capacidad, no se sienta satisfecho con solo uno o dos ademanes. Trate de hacer ademanes con frecuencia y a lo largo del discurso.

Para hacer esto, busque palabras que muestren dirección, distancia, tamaño, extensión, velocidad, ubicación, contraste, posiciones relativas o comparación. Todas ellas son una invitación a los oyentes para que gusten sus palabras con los todos los sentidos. Al incidir directamente en el hemisferio derecho son una fuente de motivación e incitan a la acción.

¿Ha visto usted alguna vez una grabación antigua del discurso de algunos de los dictadores fascistas de los años treinta y cuarenta del siglo pasado?

Independientemente de la opinión moral, política o personal que le merezcan, no me negará que tuvieron una impresionante capacidad de movilizar voluntades. Inflúan en las masas, en su voluntad y en sus acciones de un modo casi hipnótico.

¿Ha notado la enorme profusión de ademanes que estos hacían en todas sus alocuciones públicas?

Estaban apelando al hemisferio derecho de sus oyentes a través de los ademanes.

Este tipo de ademanes, aunque debemos usarlos siempre en nuestra oratoria, son de vital importancia en aquellos momentos de nuestra presentación en los que queremos reforzar lo que decimos con impactos directos a ese hemisferio derecho de nuestros oyentes.

Esto se logra porque mediante estos ademanes usted conseguirá hablarles en imágenes, pero no sólo con la palabra, sino también *entrándoles* por los demás sentidos.

Si se hace necesario, marque estas palabras de alguna manera en sus notas, para que recuerde hacer ademanes en ese momento.

Continúe cultivando esta costumbre, aunque crea dominarlo a la primera ocasión. Después de unos cuantos discursos, usted verá

que ya no tendrá que marcar sus ademanes o pensar en ellos por adelantado y hará ademanes con naturalidad.

Ademanes para subrayar

Los ademanes enfáticos expresan sentimiento y convicción. Puntúan, vigorizan y refuerzan las ideas. Se podría afirmar que, como dijimos también de las pausas para énfasis, básicamente equivalen a subrayar verbalmente el texto de nuestro discurso. Por lo tanto, los ademanes enfáticos son esenciales en la comunicación.

Pero, ¡cuidado!: los ademanes enfáticos son por lo general aquellos que se convierten en manierismos. Para eludir esto, evite los ademanes repetitivos.

¿Recuerda a algún político en un meeting sacudiendo su mano cual molino de viento, sin decir con ello nada y recordando más bien al muñeco de un ventrílocuo?

A eso nos referimos.

Si su problema es que tiende a repetir siempre los mismos ademanes, límitese por algún tiempo únicamente a gestos descriptivos. Una vez que se haya hecho hábil en ademanes de esta clase, los gestos enfáticos le acabarán saliendo de modo natural.

Conforme vaya adquiriendo experiencia, llegará a sentirse más tranquilo hablando en público y ello hará que sus ademanes enfáticos expresen sus sentimientos internos con naturalidad, demostrando su convicción, resolución, entusiasmo y sinceridad.

Añadiendo fuerza a sus argumentos, poder de convicción a sus palabras y significado a su discurso.

Multiplicando exponencialmente el impacto de sus palabras en la voluntad de sus oyentes.

Notas:

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

14 Destacando las ideas principales

¿Ha visto usted alguna vez cómo se encarama un grupo de alpinistas juntos por los verticales flancos de una montaña? ¿Ha notado cómo suelen ir unidos los unos a los otros mediante fuertes sogas que los atan entre ellos y también a la sólida pared de granito?

Esta fuerte soga da coherencia al grupo. Y, aunque cada uno busca sus propios apoyos y su propio “camino” por donde trepar, todos siguen la misma dirección. Ésta queda claramente definida al observador con solo seguir con la vista la cuerda que los ata.

Pues bien, si usted pudiese unir de la misma manera los puntos o ideas principales de un discurso, la soga que los uniría, la que define la “dirección” de sus argumentos y la que da coherencia a su discurso, esto es el tema de su discurso.

Todo discurso necesita un tema que le dé dirección y enlace sus partes de manera coherente. Sea cual sea su tema, debe difundirse a lo largo de toda su exposición.

Es la sustancia o esencia de su disertación; se podría expresar quizás en una sola oración y, sin embargo, incluiría cada aspecto del material presentado.

El tema debería ser obvio a toda persona del auditorio, y lo será si usted le da el énfasis apropiado.

El tema de una presentación verbal no es simplemente un asunto general, como “ventas”, “economía”, etc., es el aspecto particular desde el cual se considera ese asunto.

Por ejemplo, el tema pudiera ser:

“Ventas... ¿cómo incrementarlas?”, o quizás “¿cómo fueron las ventas el ejercicio pasado?”, o “El éxito de una buena gestión de ventas”, y así por el estilo.

Aunque todos estos temas giran alrededor de las ventas, cada uno considera el asunto de manera diferente y exige ser elaborado en direcciones completamente distintas.

En algunos casos, usted quizás tenga que recopilar información antes de seleccionar su tema. Pero éste debe estar definitivamente establecido antes de que comience la preparación del bosquejo de su presentación, y aún antes de que usted seleccione los puntos principales sobre los que hablará.

Para decidir lo que dirá sobre este asunto particular, usted debe considerar a su auditorio y los objetivos que busca conseguir mediante su discurso.

Es con esto como base que se seleccionará el tema.

¿Cómo puede dar énfasis al tema durante su exposición?

Primero, debe seleccionar un tema apropiado, uno que convenga a su propósito. Esto exige preparación de antemano.

Una vez que el tema ha sido seleccionado y su discurso ha sido desarrollado alrededor de éste, casi automáticamente recibirá énfasis si usted habla siguiendo el bosquejo que ha preparado.

No obstante, durante su presentación, el repetir de vez en cuando las palabras clave o la idea central del tema asegurará que éste se comunique eficazmente.

Tema apropiado

Si le han pedido que hable sobre un punto en particular o sobre un aspecto concreto que requiere análisis o atención, escoger el tema de su presentación no le será muy difícil.

No obstante, no siempre es así.

A veces, usted deberá preparar una exposición sobre un asunto y es usted quien determina el tema concreto, el enfoque particular que usted va a dar a la cuestión.

El tema que usted escoja marcará el desarrollo de toda su consideración. Es, pues, vital que usted haga una selección adecuada de su tema.

¿Qué determina si un tema es apropiado o no? Varias cosas.

Usted tiene que considerar a su auditorio, su objetivo, y la información que desea transmitir.

Si usted descubre que, cuando habla a otros, sea en público o en privado, no le da énfasis a ningún tema, eso se puede deber a que usted no esté realmente construyendo su presentación alrededor de una idea central; es posible que esté incluyendo en el discurso demasiados puntos que realmente no contribuyen al objetivo de ese tema. Estaría usted tan solo hablando, sin más.

Y, como dijo a este respecto Jean Jacques Rousseau:

“Las ideas generales y abstractas son fuente de los más grandes errores humanos”.

Si usted no es específico en lo que dice no alcanzará su objetivo.

No hable por hablar... nadie escucha por escuchar.

Recuerde, siempre que tenga algo que decir, asegúrese de que esto sea de más valor que el silencio.

Sea, pues, concreto, haga girar su presentación sobre un aspecto particular y logrará lo que busca.

Palabras o idea del tema repetidas

¿Recuerda el álbum *Tubular Bells* de Mike Oldfield?

Es un ejemplo claro de cómo, sobre un tema central, se puede construir toda una obra musical. De hecho, varios álbumes han sido compuestos ya por este artista usando como base un único tema musical con múltiples y enriquecedoras variantes. En la música, el tema es una melodía repetida con suficiente frecuencia como para caracterizar la composición entera.

Existen canciones que usted podría identificar fácilmente con solo escuchar unos pocos compases de su tema central.

En lo que tiene que ver con la oratoria, una manera en que se puede hacer que todas las partes de un discurso hagan resaltar el tema es repetir varias palabras clave de las que forman ese tema o repetir a menudo en su presentación la idea central del mismo.

Como en la música, por lo general basta con sólo unos cuantos compases para que se pueda reconocer la pieza. Pero recuerde, la melodía no siempre reaparece en la misma forma.

Unas veces solo aparece una frase o dos de la melodía, otras veces se usa una variación sobre el tema.

Pero, de una manera u otra, el compositor teje y entreteje con habilidad su melodía en la composición hasta que ésta está difundida en el todo y lo caracteriza.

Así debe ser con el tema de un discurso.

La repetición de las palabras clave o la idea temática es como la melodía que aparece y reaparece en una composición musical.

Los sinónimos de estas palabras o la idea del tema central puesta en frases diferentes sirven como variaciones sobre el tema.

Esos medios, empleados discretamente, con gracia y de tal manera que no se hagan monótonos, harán que el tema de su presentación se haga claramente reconocible y sea el pensamiento principal que su auditorio se llevará consigo a casa.

Después de determinar el tema de su discurso, el siguiente paso en su preparación es seleccionar los puntos principales que piensa usar.

¿Qué son los puntos principales de un discurso?

No son sencillamente ideas o puntos interesantes que se declaran brevemente de paso. Son las secciones principales del discurso, las ideas que reciben desarrollo a un grado considerable.

Son como los rótulos en las estanterías de un supermercado o los carteles en la tienda de comestibles que ayudan a uno a identificar lo que encontrará en ese pasillo, y determinan lo que se puede incluir en esa sección y lo que debe dejarse fuera.

Bajo el rótulo CEREALES, las mermeladas y los pañales para bebés estarían fuera de lugar y solo confundirían a la gente.

Bajo el cartel CAFÉ Y TÉ no debería estar el arroz ni el calzado.

Si los rótulos de los estantes quedan escondidos debido a demasiada acumulación o sobrecarga de artículos, entonces es difícil hallar las cosas. Pero si los carteles permanecen claramente visibles, el cliente puede saber rápidamente lo que va a encontrar y dónde.

Así sucede con los puntos principales de su discurso. Cuanto más claramente se los identifique, más fácilmente podrá su auditorio seguirle hasta su conclusión.

Al hacer su selección, escoja sólo los puntos esenciales. Para ello, pregúntese: ¿qué hace esencial un punto?

Es esencial si usted no puede lograr su objetivo sin él. Pero si usted puede conseguir lo que busca sin considerar este asunto o si éste sólo sirve para reforzar otra idea de mayor importancia en su presentación, en ese caso este punto es prescindible y no sería considerado una idea principal de su discurso.

Pregúntese también: ¿qué sabe y qué ignora mi auditorio sobre este tema?, ¿qué debo sin falta explicarles o hacerles entender si quiero lograr mis objetivos?

Si sabe la contestación a la primera pregunta puede contestar fácilmente a la segunda. Al recoger la información para su discurso ponga a un lado, temporalmente, todos los asuntos que sus futuros oyentes ya se saben y clasifique, en el menor número de grupos posible, los puntos restantes.

Estos grupos serán los “carteles de identificación” de su presentación. Estos rótulos o puntos principales nunca deben llegar a estar cubiertos o escondidos. Son los puntos principales que usted debe hacer resaltar.

No demasiados puntos clave

Sobre cada asunto sólo hay unos cuantos puntos esenciales. En la mayoría de los casos se los puede contar con los dedos de una mano.

Esto es cierto prescindiendo del tiempo que tenga para presentarlos.

No caiga en el error, muy común por cierto, de tratar de hacer resaltar demasiados puntos.

Cuando una tienda llega a ser demasiado grande y hay demasiadas categorías, uno quizás tenga que pedir que alguien le diga dónde están las cosas y, si no, tal vez deba invertir demasiado tiempo en encontrarlas. Es razonable esperar que su auditorio sólo pueda captar cierto número de diferentes ideas de una sentada. Y, mientras más largo sea su discurso, más sencillo debe hacerse y más fuertes y claramente definidos deben ser sus puntos clave.

Por eso, no trate de hacer que su auditorio recuerde muchas cosas. Seleccione los puntos que usted considera *absolutamente* importante que se lleven consigo y entonces pase todo su tiempo hablando acerca de éstos.

Para redondear el discurso, usted quizás decida incluir un punto como conexión o recordatorio, pero éste no debe sobresalir tanto como los puntos que de ninguna manera podrían suprimirse. Otra cosa: usted debe darse tiempo suficiente para redondear cada punto con éxito. Si se tiene que decir mucho en poco tiempo, límitese sólo a sobrevolar por los asuntos que su auditorio ya sabe. Quite todo menos aquello con lo que no está familiarizado el auditorio pero que, a su entender, es imprescindible que sepa.

Entonces, haga éstas ideas tan claras para sus oyentes que se les haga difícil olvidarlas.

Como punto final, recuerde que su discurso debe dejar una impresión de sencillez en la mente de quienes le escuchan. Esto no siempre depende de la cantidad de información que se presente. Puede ser solamente cuestión de cómo se hayan presentado las ideas. Por ejemplo, si usted entrara en una tienda en que todo estuviera amontonado en medio del suelo, todo le parecería desordenado y muy confuso. Usted tendría dificultad para hallar cualquier cosa.

Pero, cuando todo está arreglado apropiadamente y todos los artículos relacionados están agrupados en un solo lugar e identificados por un cartel según la sección, el efecto es bastante placentero y se puede localizar fácilmente cualquier artículo.

Haga sencillo su discurso agrupando sus pensamientos bajo solo unas cuantas ideas principales.

Ideas en departamentos estancos

Cada pensamiento principal debe sostenerse por sí mismo.

Cada idea principal debe ser desarrollada por separado.

Se debe hablar acerca de una sola idea principal por turno, permitiendo sólo las regresiones o vueltas a lo anterior que sean *imprescindibles* para poder conectar los pensamientos unos con otros o para dar énfasis.

Un ejemplo: un automóvil es en sí mismo un todo, una unidad, un algo completo y acabado; no obstante, se compone de diversas partes que deben, ellas también, estar convenientemente completas, acabadas o perfeccionadas en sí mismas.

Así, el cambio, el embrague o la dirección del vehículo deberán estar suficientemente desarrollados en sí mismos para que el vehículo entero cumpla con eficacia su propósito.

El utilizar un bosquejo temático le ayudará mucho a determinar si los puntos principales se desarrollan o perfeccionan por separado.

Puntos secundarios = puntos de apoyo

Toda prueba documental, informes, testimonios, citas, gráficos y otros asuntos por el estilo que usted use deben enfocar la atención en la idea principal y amplificarla.

Al prepararse, analice todos los puntos secundarios y use solo lo que contribuya directamente a favor de ese punto principal, ya sea para aclararlo, probarlo o amplificarlo.

Cualquier cosa que no tenga que ver con el punto en cuestión debe ser eliminada de su bosquejo. Solo serviría para confundir.

Cualquier punto relacionado con una idea principal debe enlazarse a ella por medio de frases, adverbios y conjunciones conectivas.

No deje al auditorio la decisión de cómo enlazar lo que usted les está diciendo ahora con lo que ya explicó antes.

Lo que no se diga claramente, por lo general, no se entenderá claramente.

Deje las elipsis para los poetas.

Repita, de vez en cuando, palabras clave o la idea del punto principal.

Cuando usted domine el arte de hacer que todos los puntos secundarios de su presentación enfoquen directamente hacia los puntos principales del discurso, y enlacen a su vez suavemente cada punto principal con el tema general de la presentación, entonces sus discursos adquirirán una deliciosa sencillez que los hará fáciles de pronunciar y difíciles de olvidar.

Tome algunas notas breves:

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

15 Comunicación de ida y vuelta

¿Alguna vez le ha sucedido que, al estar hablando con alguien, notó que la persona no le miraba a los ojos o incluso que estaba mirando alguna otra cosa?

¿No es cierto que sintió como si no le estuviese prestando atención, como si lo que usted tuviera que decirle no fuera de su interés?

Por esa misma razón, el mantener un buen contacto visual con su auditorio es una gran ayuda en la oratoria.

De hecho, es clave en el Gran Juego de la Dominación. Y, créame, querido lector, es de eso de lo que en realidad se trata.

La comunicación nos ayuda a vencer en tiempos críticos porque nos permite dominar, controlar, influir en otros. Analicemos un ejemplo:

La mirada ejerce un enorme poder. Un domador de leones sabe que cuando está dando ordenes a una fiera, cuando le está obligando a actuar contra su voluntad, jamás debe bajar la mirada.

Debe fijarla directamente en los ojos del animal. Mientras la mantenga así, mantendrá el control.

Por el contrario, sabe también que si alguna vez, por descuido, se metiese en una situación que hiciese inminente el ser atacado, solo si se somete, si adopta una posición que le empequeñezca y baja la mirada puede tener alguna opción de evitar un desenlace fatal.

De ese lenguaje extraordinario y de cómo leerlo y aprovechar su enorme potencial, es de lo que tratará este capítulo.

Pero, antes de entrar de lleno en ello, permítame una reflexión sobre hasta qué punto el conocimiento y manejo hábil de todos los recursos de la comunicación sobre los que trata este libro pueden marcar la diferencia entre usted y todos los demás. En este libro estamos tratando de darle herramientas para controlar lo que le sucede.

Es cierto que de un tiempo a esta parte se está viviendo a nivel mundial una situación de recesión económica que, en algunos aspectos, quizás no tenga parangón en ninguna otra de las acaecidas en el pasado. Pero, centrándonos en lo que se viene llamando el Mundo Occidental, o Primer Mundo, hay algo que sí se repite en esta crisis actual exactamente del mismo modo como sucedió en todas las anteriores.

Toda crisis implica cambios, de hecho, esa es la etimología de la palabra. *Cambios* que para una gran mayoría suponen recesión, involución, reducción y/o renuncia a logros que se creían adquiridos; fueren estos de orden económico, social, laboral...

Asumiendo esto, no debemos olvidar que, en realidad, a la riqueza, al poder, al éxito les sucede exactamente igual que a la energía; ni se crea ni se destruye, simplemente se transforma.

Quiero decir con esto que, cuando sucede aquello que llamamos una crisis, lo que se produce en realidad es un cambio drástico,

un traspaso súbito de manos en lo que al poder, la riqueza o el éxito se refiere. Uno mucho más veloz de lo que la, generalmente, lenta evolución económica nos tiene acostumbrados.

Hasta que la crisis llega, cualquiera con un mínimo de implicación en el sistema ve mejorar paulatinamente su nivel de vida, aumentar su nivel de confort, incrementarse sus bienes, sin que apenas se requiera por su parte ningún esfuerzo adicional; la simple inercia social nos conduce en esa dirección.

No hay más que mirar atrás cuarenta o cincuenta años para darse cuenta cuánto de esto ha habido en cada una de las sociedades occidentales.

Entonces, tener un automóvil era privativo de las clases más acomodadas. La televisión era una rara atracción. El teléfono solía ser público y de internet, PDA's, vuelos lowcost, mp4 y demás artilugios no habíamos oído hablar ni en las películas de ciencia-ficción.

Y eso por no mencionar el lavavajillas, la secadora, la Wii, los Ipod, los aires acondicionados, los muebles de Ikea, la cocina de diseño, los colchones de látex y una interminable lista de avances y de comodidades que han venido a revolucionar nuestra existencia.

Hoy, un obrero cualquiera de cualquier ciudad europea o norteamericana tiene a su alcance más tecnología y confort, y toma más el avión, de lo que en aquella época se lo pudiese permitir cualquiera de los que a la sazón aparecieron en la lista Forbes.

Pero cuando hay crisis las cosas cambian. Y lo primero que cambia es el dinero de manos.

Entonces son muchos, la abrumadora mayoría, los que involucionan. Los que retroceden en sus logros. Los que se ven obligados a renunciar a mucho de lo que tenían asumido y creían irrenunciable.

Esa abrumadora mayoría suele coincidir con aquellos que, decíamos antes, adquirieron esos niveles de, digamos “prosperidad”, sin que se requiriese de su parte ningún esfuerzo adicional. Los que aprovecharon la inercia social de su época.

Pero cuando el poder, el éxito, el confort y los recursos cambian de manos ¿a dónde van? ¿Desaparecen? ¿O quizás resulta que simplemente ya no los tienen los mismos?

Piense por un instante: ¿dónde fue todo el saber, el lujo, el oro, el confort, el poder y el progreso del mundo griego clásico? ¿Se esfumó sin más o simplemente cambió de manos y lo aprovecharon otros para fundar otros imperios?

¿Y de dónde provenía el poderío, la riqueza y el saber que permitieron al Imperio Griego alcanzar su cénit? ¿No provenían del ejercicio de dominación que llevó a cabo con notable éxito el que hoy conocemos como Alejandro Magno? Éste, entonces, era poco más que el hijo de un reyezuelo de un pequeño país.

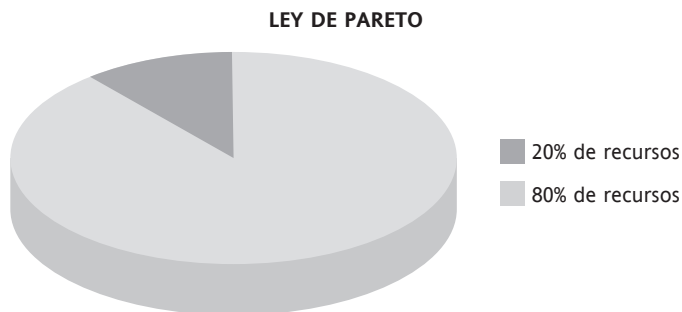
El Rey Filipo de Macedonia no gobernaba ningún imperio. Su nación era pequeña y bastante rústica, rodeada de pueblos hostiles y en constantes luchas internas.

El ejercicio de dominación que llevó a cabo su hijo Alejandro lo condujo a hacerse primero con el respeto, la admiración y la sumisión de sus conciudadanos, a los que convirtió en un ejército hipermotivado. Con éste como instrumento, prosiguió con su ejercicio de dominación que le llevó a conseguir las tierras, las gentes, las riquezas, el saber, el confort y el poder que hasta entonces había estado en manos de Persas, Medos, Asirios, Egipcios, Sidonios y un largo etcétera que llega hasta la mismísima India.

Es decir, que al ser capaz de dominar, concentró en sí lo que antes estaba repartido entre muchos.

Es como lo explica la famosa Ley de Pareto, la empíricamente demostrada Ley del 80/20. Ésta nos asegura que existe siempre

en todo colectivo, sea éste de personas, de empresas o de naciones, un 20% de sus miembros que posee el 80% de los recursos.



O lo que es lo mismo, que esa abrumadora mayoría que involucre representa el 80% de los miembros que, debido a los ajustes periódicos que suponen los ciclos vitales, económicos, políticos y sociales se ven abocados ahora a conformarse con, entre todos, repartirse su 20%.

Durante las crisis los recursos no desaparecen, lo que sucede es que el poder, quien es por definición ultra-conservador, los retiene, los ralentiza, los dosifica.

Por eso siempre es en las épocas de crisis cuando se fraguan las grandes fortunas.

Porque unos pocos terminan por acaparar lo que antes se repartían entre muchos.

¿En qué lado quiere estar usted?

Si se gana el respeto de sus oyentes se le hace posible a usted comunicar su mensaje con mucha mayor eficacia.

Se ha dicho que los ojos son el espejo del alma, y más allá de las connotaciones poéticas que la frasecita pudiera tener, una cosa sí es cierta: cuando usted mira a alguien a los ojos es como si estu-

viese mirando a través de una ventana que se abre hacia sus emociones, deseos y pensamientos más profundos.

Usted, siendo sólo un poco observador, podrá percibir lo que su interlocutor siente, lo que desea, lo que le cautiva, lo que le aburre o lo que le inquieta, aún antes de que él se lo comunique verbalmente.

Incluso percibirá esto cuando él quería ocultárselo, cuando tal vez nunca se lo diría abiertamente.

Por eso, su contacto con ellos debería ponerlos tan cerca de usted que cualquier reacción de su parte sea sentida inmediatamente por usted como el orador o discursante.

A este respecto, le será muy útil tener unos conocimientos, aunque sean elementales, de Psicología y de Lenguaje Corporal.

Sobre todo cuando su presentación se desarrolle en un círculo muy restringido, como en el caso de una negociación o de una acción de ventas, le será de importancia capital poder percibir, si sus oyentes están a gusto o no, si concuerdan o no con sus argumentos, cuándo se sienten a la defensiva o en qué momento los ganó para su causa.

Cuando usted hable a un auditorio mayor, será el uso que usted haga de sus notas lo que determinará en gran medida el que usted tenga o no un buen contacto con su auditorio.

El discursante experimentado no pierde su contacto visual con el auditorio por mirar demasiado a las notas o mirarlas cuando no debe.

Contacto visual

Contacto visual significa que usted *ve* a su auditorio. Implica no solo mirar al auditorio, sino mirar a *los individuos* del auditorio.

Exige que usted vea las expresiones del rostro de éstos y responda a ellas.

Como ya dijimos antes, la comunicación eficaz es siempre de doble sentido, recíproca o, como gustaría de decirse en términos de modernidad, interactiva.

Usted debe comprender esto claramente si de verdad desea tocar a su auditorio y conseguir influirle con sus palabras.

Esto no implica simplemente un movimiento rítmico de cabeza, de un lado a otro, de modo que nadie se quede sin haber sido mirado.

Eso podría ser útil para quienes presencien un partido de tenis o de paddle, pero en lo que tiene que ver con la oratoria se exige más que solo eso. Escoja a alguien de entre su auditorio, mírele a los ojos y entonces díglele a él o ella una o dos oraciones.

Mire después a otro y diga otras cuantas frases a esa nueva persona.

Pero, cuidado, no se quede mirando a alguien por demasiado tiempo.

Esto podría hacer que ese individuo se sintiera incómodo, que se perturbara o incluso que se diese por aludido al personalizar así usted demasiado en él sus palabras.

Tampoco concentre sus miradas en solo unas cuantas personas del auditorio. Más bien continúe moviendo su atención por todo el auditorio.

Al mirar a una persona, verdaderamente converse con ella y observe, antes de pasar a otra, todo cuanto pueda percibir de su respuesta, de sus reacciones a lo que usted les está diciendo.

Le será útil sostener sus notas con la mano o colocarlas en el atril, si lo hay, de tal modo que pueda darles miradas rápidas,

con sólo un leve movimiento de los ojos. Si se hace necesario mover toda la cabeza para ver sus notas, usted perderá el contacto con su auditorio.

Esto es muy importante, dado el muy difundido uso que en la actualidad se hace de las presentaciones en PowerPoint, como apoyo visual y sustitutivo de las notas.

Generalmente, se tiene la idea de que mirar a la pantalla no da tan mala impresión como si uno se centra demasiado en sus notas manuscritas, lo que transmitiría la impresión de que está usted nervioso, con poca confianza o falto de preparación. No obstante, esto también puede desconectarnos de nuestro auditorio. Si eso sucede, le será muy complicado volver a ganar su atención, que recuperen el hilo de su argumentación y, más aún, que se vuelvan a sentir implicados y entusiasmados con lo que usted dice.

Evidentemente, es hasta cierto punto imprescindible mirar de vez en cuando a la pantalla, al PC o a sus notas; aún así, tenga también especial atención a *cuándo* mira usted sus notas.

Si cuando está llegando a una culminación o expresando un punto clave de su presentación, usted está mirando sus notas, no verá cómo responde su auditorio.

Habrá bloqueado el 50% del flujo de comunicación. El que usted recibe de ellos. Y habrá mermado mucho sus oportunidades de adaptar adecuadamente al auditorio el otro 50%.

Su objetivo podría estar herido de muerte.

Habrá, tal vez, algunas ocasiones en las que se le pida pronunciar un discurso entero leyéndolo de un escrito o leer en voz alta una declaración, nota de prensa, memorando, etc., y, por supuesto, esto podría limitar hasta cierto grado su contacto visual con el auditorio.

Pero si logra usted familiarizarse bien con la información antes de su presentación, podrá mirar a su auditorio de vez en cuando sin perder el hilo.

Ha notado, seguro, lo hábiles que algunos locutores de informativos de televisión han llegado a ser en esto.

Cierto que a menudo su escrito estará frente a ellos, junto a la cámara, pero en ocasiones pueden hacer uso de sus papeles sin apenas perder su cualidad de conversar ni tampoco su contacto visual con la cámara.

Juegue a ser un famoso locutor.

Diríjase directamente a su auditorio

Esto es tan importante como el contacto visual. Tiene que ver con las palabras que usted usa al dirigirse al auditorio.

Recuerde la regla tercera del Profesor Carnegie:

“Para toda persona, su nombre es el sonido más dulce e importante en cualquier idioma”.

Por eso, cuando usted se dirija a un grupo reducido de personas, o cuando lo haga a un solo individuo, en la medida de lo posible, haga el esfuerzo por aprenderse el nombre propio de cada uno de ellos.

Con algo de práctica pronto verá que esto no es tan difícil. A fin de cuentas, es solo cuestión de un poco de interés y de prestar atención. Sus esfuerzos en este sentido se verán muy bien recompensados.

Cuando imparta un curso o una conferencia, y sea usted quien tenga cierto control sobre cómo se han de organizar las cosas, no desestime la idea de dar a cada asistente una tarjeta de solapa o

un rotulo de sobremesa, donde escribir claramente y con letras mayúsculas su nombre. Preferiblemente, el nombre de pila.

Cuando esto no esté en su mano, quizás quede todavía algo que sí pueda hacer. En la medida de lo posible, trate de llegar con tiempo para saludar personalmente a los asistentes. Preséntese y pregúnteles su nombre.

Si además pudiese comentar con ellos algún breve asunto, una pequeña broma o averiguar algún detalle personal oportuno como su profesión, puesto concreto que ocupan y así por el estilo, usted habrá avanzado mucho en grabar de forma casi inmediata e indeleble, el nombre de un gran número de ellos.

La información es poder. Use ese poder.

El nombre pone aparte al individuo; lo hace sentir único entre todos los demás.

La información que damos, o la pregunta que hacemos, toma una importancia especial cuando le agregamos el nombre de nuestro interlocutor.

La información que entonces le transmitamos irá directamente a su “cerebro reptil” (PNL), allí donde se crean los vínculos entre las palabras que oímos y nuestras acciones.

Allí es donde se archivan nuestros hábitos de conducta, nuestros actos reflejos, nuestras decisiones automáticas... Es justo ese el lugar donde usted podrá inducir unas determinadas pautas de conducta en quienes le escuchan. Además, este tipo de habla tampoco nos es extraña.

Cuando hablamos de forma privada o personal a una persona, normalmente nos dirigimos a ella directamente diciendo “usted”, “su” o “nosotros”, “nuestro”, ¿verdad? Pues bien, donde sea apropiado, usted puede hablar de la misma manera a un auditorio más grande.

Trate de considerar su discurso como una conversación con una o dos personas a la vez. Vigílelas cuidadosamente para que pueda responder a ellas como si en realidad le hubieran hablado. Esto dará una connotación personal y directa a su presentación y la hará mucho más eficaz. No obstante, he aquí otra advertencia: evite hacerse demasiado familiar con su auditorio. Usted puede y debe ser tan directo como pueda pero nunca tiene que llegar a hacerse íntimo.

Seguir, hasta cierto punto, guardando las distancias con sus oyentes contribuirá a dar peso a su argumentación y, por no restarle autoridad a usted como persona, facilitará el que se acepten por válidos sus razonamientos sin demasiada resistencia mental.

Hasta el propio Jesús de Nazaret, quien sobresalió como orador y que, dicen los Evangelios, dejaba estupefactas a las muchedumbres por su modo de hablar, tuvo que reconocer que “nadie es profeta en su tierra”.

Por lo tanto, sin irse al otro extremo y hablar con altivez o de modo distante, nunca se haga tan íntimo en su habla y compostura al hablar que, por decirlo así, se ponga a la misma altura, o en un plano exactamente igual que su auditorio. Esto sería dañino para su poder de convicción.

Usted siempre debe ser el más versado, el experto, quien mejor conoce el asunto, la autoridad en la materia. Si los demás le ven como un igual a este respecto, comenzarán a hacerse preguntas y a poner en entredicho innecesariamente algunas de sus afirmaciones.

Otro asunto importante es que usted debe ser cuidadoso al usar los pronombres personales y no catalogar a su auditorio de modo inconveniente, por el uso que haga de éstos.

Por ejemplo, en una disertación acerca de la delincuencia, usted no se dirigiría al auditorio de modo que diera a entender que los de su auditorio fueran los delincuentes.

O, si durante el balance de un ejercicio usted estuviera considerando el asunto de pocas ventas, pudiera incluirse usted mismo en el discurso, mediante usar el pronombre “nosotros” en vez de decir siempre “usted”, “ustedes” o “vosotros”.

De nuevo, me remito a las palabras de Abraham Lincoln cuando dijo que:

**“Se cazan más moscas con una gota de miel
que con un bidón de hiel”.**

Es decir que, también en sus propias palabras,

**“La suavidad y la amistad son más poderosas
que la furia y la fuerza”.**

Logrará usted mucho más con palabras e ideas positivas, que expresándose de tal modo que, por excluirse usted de lo que dice, dé la impresión de estar sermoneando, reprochando o incluso regañando a sus oyentes.

Esto tendría sin duda una reacción defensiva por parte de ellos que en el mejor de los casos solo les llevaría a cerrar sus mentes y no aceptar con buena disposición nada de lo que usted les dijera. Y esto será así aunque sea usted su superior jerárquico. En este caso seguramente no se lo dirán con claridad, o incluso le mandarán mensajes en el sentido contrario, pero puede estar seguro de que a nadie le agrada sentirse denunciado, reprendido o puesto en evidencia.

Si aprende usted a leer los mensajes no verbales, los que lanzan inconscientemente el cuerpo, la mirada, la posición de las manos... se dará cuenta de cuán cierto es esto.

Si quiere, haga la prueba. Convoque a un grupo de personas, a ser posible sobre quien usted tenga cierto grado de autoridad y abróñqueles, lánceles reproches y écheles en cara algo. O mejor aún, observe a un grupo que pasa por esa experiencia.

Enseguida notará que no tardan en cruzar las manos, los brazos o las piernas, rascarse la oreja o el cuello o perder fugazmente la mirada. Síntomas inequívocos de que no les está gustando oír aquello y de que su atención se ha perdido.

Usando bien sus notas

Un estudio llevado a cabo a finales de los años noventa por parte del gobierno de Venezuela sobre las aplicaciones de la Programación Neuro-Lingüística (PNL) en los Estudios Técnicos de ese país, demostró que incluso niños y adultos que ni siquiera saben leer pueden aprender e incluso exponer públicamente, mediante presentaciones orales, asuntos de bastante complejidad, usando solo ilustraciones y líneas de colores para sugerir ideas.

A este tipo de bosquejo se lo conoce como mapa mental. Y pocos son los discursantes que en sus comienzos empezaron usando este tipo de bosquejo.

Generalmente, la tendencia es a escribir su discurso por adelantado y entonces o lo leen o lo presentan de memoria.

Quizás, al principio, esto se pueda considerar un mal menor, pero cuando usted domine el arte de disertar usando sólo un bosquejo por ideas, descubrirá que ha dado un paso de gigante como discursante, orador público y comunicador.

Según el mencionado estudio, en el proceso de elaboración de los mapas mentales se requiere, entre otras cosas, la utilización de imágenes, palabras, claves, símbolos, dibujos, colores y representaciones humorísticas.

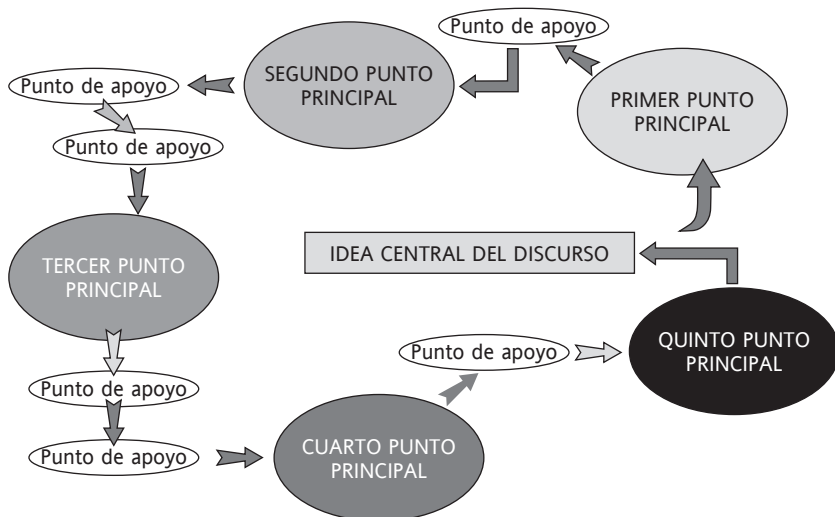
Esto, con la intención de utilizar todos los sentidos (sistemas representacionales) para que el cerebro trabaje de forma global (hemisferio izquierdo, hemisferio derecho, cerebro límbico y cerebro reptil) haciendo conexiones y asociaciones naturales entre las ideas.

Así los temas sobresalen, facilitando enormemente su entendimiento y la capacidad de expresarlos fluidamente mediante palabras.

Para diseñar un mapa mental es necesario:

- Utilizar hojas blancas sin rayas.
- La idea principal, es decir el tema del discurso, debe ir en el centro de la página. Asegúrese de que se destaque y con *mucho* color.
- Luego disponga en círculo, en torno a esta idea central, cada uno de los puntos principales de su presentación.

Muy importante: hágalo siempre en sentido inverso a las agujas del reloj. Así, al hacer trabajar su campo visual izquierdo, pondrá especial énfasis en utilizar el hemisferio derecho de su cerebro. Esto le permitirá incidir con sus palabras de forma eficaz en ese mismo hemisferio cerebral en



sus oyentes. También le permitirá motivar a su auditorio para que actúe como usted desea.

Englobe cada idea en una burbuja y asigne a cada una un color diferencial.

- d) Trace líneas que conecten entre sí las ideas. Sobre estas líneas, se deben escribir y dibujar las imágenes mentales, palabras, claves, símbolos, dibujos, colores, representaciones humorísticas, flechas, formas geométricas y así por el estilo que le permitan recordar. La clave de este tipo de bosquejo está en esforzarse por conseguir, para usted mismo, la actitud mental adecuada que se exige para esta actividad: relajación mental y un dejar aflorar y fluir las ideas libremente.

Aún cuando usted no sea todavía capaz de recurrir a este tipo de bosquejo, siempre debe esforzarse por apartarse de un escrito.

Y tanto en la preparación como en la presentación, **no se aprenda de memoria su discurso.**

Créame... Esto sería el fin de su poder de motivación.

Si usted está tratando de explicar o razonar sobre un tema, esto envuelve fundamentalmente la capacidad de examen y comprensión abstracta de los asuntos.

Estas capacidades se sitúan en el hemisferio izquierdo del cerebro. Plantee pues preguntas adverbiales: ¿cómo?, ¿quién?, ¿cuándo?, ¿dónde?; y así por el estilo. Entonces, según concuerden con su argumentación, use estas preguntas como parte de sus notas.

Durante su exposición, sencillamente formule una idea principal, haga a su auditorio estas preguntas de forma retórica y contéstelas. Así de sencillo puede ser este asunto.

Los principiantes frecuentemente se preocupan pensando que olvidarán algo. No obstante, si usted ha desarrollado su discurso

lógicamente, nadie siquiera echaría de menos un pensamiento aunque lo pasara usted por alto.

El abarcar información no es el asunto más importante ni seguramente sea esto su objetivo principal. Por las razones que antes hemos expuesto, es sin duda mucho más importante que aprenda a expresarse usando un bosquejo.

Si usted ya había adquirido cierta soltura al discursar leyendo un escrito, es posible que al presentar su discurso usando estos otros tipos de bosquejo, ahora piense que ha perdido muchas de las cualidades que, como orador, ya había desarrollado. Pero no se alarme. Volverán y usted se hará más eficaz con ellas una vez que pueda aprender a hablar sin un escrito.

¿Recuerda cuando, de niño, aprendió usted a montar en bicicleta? Seguramente al principio alguien atornilló a la rueda trasera de su bici unas pequeñas ruedecitas que le dieron seguridad y estabilidad en sus primeros golpes de pedal. Con ellas, como ciclista novel, ganó en rapidez y destreza. Pero, ¿no es cierto que cuando se las retiraron se halló de nuevo un tanto vacilante y perdió seguridad?

No obstante, recuerde, a los pocos minutos no solo volvía a sentirse seguro sobre su bicicleta, sino que ahora se sabía capaz de muchas más maniobras y, con el cambio, había ganado mucho en su manejo del vehículo.

Lo mismo sucederá cuando usted, como orador, abandone la aparente seguridad que le ofrece un escrito y se lance a disfrutar del verdadero viaje por el mundo de la oratoria extemporánea.

Un detalle acerca de sus notas: las debe usar para recordar ideas, no para recitarlas. Las notas deben ser breves. También deben ser nítidas, ordenadas y legibles.

Otra ayuda también es escribir el tema en la parte superior de sus notas. Los puntos principales deben destacarse también clara-

mente al ojo. Escriba todas las palabras en letras mayúsculas o subrayándolas.

Que usted use solo unas cuantas notas al presentar su disertación no significa que pueda pasar cosas por alto al prepararse.

Prepare primero su presentación en detalle, haciéndose un bosquejo tan completo como desee. Una vez hecho esto, prepare un segundo bosquejo, mucho más corto. Este es el que, de hecho, usará a la hora de la verdad.

Ahora ponga ambos bosquejos enfrente de usted y, mirando solo al bosquejo abreviado, diga tanto como pueda sobre el primer punto principal.

Entonces, mire al bosquejo más detallado y verifique si pasó algo por alto. Pase al segundo punto principal de su bosquejo abreviado y haga lo mismo.

Con el tiempo, el bosquejo más corto le será tan familiar que podrá recordar todo lo que hay en el bosquejo más detallado con solo mirar a sus pocas breves notas.

Con la práctica y la experiencia, empezará a apreciar las ventajas de hablar extemporáneamente y solo usará un escrito cuando sea absolutamente necesario.

Se sentirá más tranquilo al hablar y su auditorio escuchará con mayor atención.

Notas:

[illegible]

16 Cantidad vs. calidad de la información

Como reza un antiguo dicho inglés:

“El perezoso llama suerte al éxito de trabajador”.

Los discursos que valen la pena comienzan con preparación diligente, y eso exige tiempo y esfuerzo.

Nada sustituye al arduo trabajo de preparación, pero este le reportará muchos beneficios.

Por un lado, usted aumenta su caudal de conocimiento y tiene algo verdaderamente provechoso para compartir con su auditorio.

Más que hablar de generalidades, usted tiene detalles iluminadores que ofrecer, y sabe que lo que dice es correcto. Esto aumentará considerablemente el interés de su auditorio por escuchar cuanto usted tenga que decirles, al tiempo que le hará ganar en seguridad.

Cuando decimos que su discurso debe ser siempre informativo, estamos dando atención particular a lo que usted dice en su discurso. Consideremos varios aspectos implicados.

Sea específico

Una presentación que exprese sólo generalidades carece de peso y autoridad. Sirve de poco y dejará a su auditorio indiferente. Si se quiere que las ideas se recuerden, éstas tienen que ser específicas, exactas. Esto da evidencia de investigación y conocimiento del asunto.

Esta cualidad se puede adquirir en la preparación por medio de preguntar: ¿por qué?, ¿cuándo?, ¿dónde? y así por el estilo. Generalmente, no basta con decir que algo es así. Dé nombres, dé lugares, fechas, razones, datos, cifras, balances... No basta con declarar ciertas verdades. Muestre por qué son ciertas; muestre por qué es valioso conocerlas. Si está dando instrucciones, explique cómo se ha de hacer algo. Lo que determinará cuánta de esta elaboración es esencial es lo que ya sabe el auditorio sobre el asunto. Por lo tanto, considere al auditorio para asegurarse de los detalles que se necesitan.

Aporte algo nuevo

Aquello que pudiera serle informativo a un auditorio quizás no añada nada al conocimiento de otro grupo, o hasta pudiera dejarlo en total oscuridad. Es obvio, entonces, que el contenido de un discurso debe ser apropiado para el auditorio particular que lo escuche.

Por ejemplo, en una presentación acerca de cómo efectuar una campaña de marketing, la información se tratará de manera muy diferente frente a un auditorio de expertos en la materia que frente a un consejo de administración o frente a un grupo de neófitos.

La información que se presenta siempre debe prepararse según el auditorio que usted tenga enfrente, el marco de circunstancias y el propósito que alberga.

Al prepararse, pregúntese: ¿qué quiero lograr con este discurso?, ¿cuánto de lo que quiero decir sabe ya esta persona o grupo?, ¿qué base o fundamento debo colocar antes de que estos puntos puedan hacerse claros?, ¿cómo lo diría de manera diferente a un grupo totalmente diferente? Las comparaciones muchas veces clarifican nuestros puntos de vista.

Piense en diferentes maneras de plantear los asuntos ante diferentes auditorios. Esto le ayudará a darse cuenta de las diferencias que se imponen en la presentación concreta que prepara.

Que lo que diga sea práctico

Es mucho lo que se puede decir, pero no todo ello es práctico.

Para que su presentación sea realmente productiva tiene que ayudar a sus oyentes a saber *cómo* usar esa información que han adquirido.

Pregúntese: ¿qué ideas clave deben tratarse?, ¿podría usarse la información al tomar decisiones?, ¿quedará claro a los oyentes lo que se espera que hagan?, ¿se suministran suficientes razones y de suficiente peso como para persuadirles de ello? Para ser práctico, lo que usted diga debe ser utilizable de algún modo para su auditorio.

Ya lo dijimos antes pero lo quiero repetir ahora:

“Si quiere algo, pídalo”. “No deje que sea su auditorio quien deduzca lo que se espera que haga con lo que usted le dice; dígaselo usted claramente”.

Si quiere que cambien de proceder; dígales exactamente cuál es el nuevo proceder a seguir y cómo lograrlo.

Si quiere que compren algo; dígales por qué, qué ganan ellos y qué les cuesta.

Sea siempre específico con sus pretensiones.

Y además...

Sea exacto en sus declaraciones

Se debe ser absolutamente exacto en todo detalle que se dé y serlo siempre. Esto debe ser así no sólo en lo concerniente a datos y cifras, sino también al citar a otros o usar sus opiniones o teorías como apoyo argumental.

Si usted expone inexactitudes o claras incorrecciones, perderá la credibilidad frente a sus oyentes y su argumentación todo su peso. Las declaraciones equivocadas pronunciadas ante un auditorio quizás se repitan y el error se magnifique.

Las inexactitudes que un auditorio reconoce hacen surgir preguntas en cuanto a su autoridad en la materia con respecto a otros puntos, y quizás hasta hagan que se ponga en tela de juicio la veracidad de la presentación entera, lo acertado de sus conclusiones o la idoneidad de seguir el proceder que usted propone.

Una persona que escuchara esas declaraciones, y que hubiera oído un punto de vista diferente expresado en otra ocasión, pudiera llegar a la conclusión de que usted no sabe de lo que está hablando.

No importa si sabe mucho o poco sobre un asunto, **hable solo de lo que sabe** y hágalo con la seguridad que le infunde hablar de lo que conoce.

Los demás solo verán que sabe de lo que habla pero no podrán discernir si conoce o no el resto del asunto. Para ellos, hablará usted exactamente como lo haría un experto sobre el tema. **Créame, si gana así su confianza le seguirán ciegamente.**

Es vital hacerse entender

Una máxima samurai recomienda tratar los asuntos de gravedad con la mayor sencillez posible y los asuntos sencillos con la mayor gravedad. Esto no significa que usted tiene que hacer complicado lo que es sencillo de explicar, sino que debe tratar de exponer con la mayor sencillez todo asunto, por complejo que sea.

No trate de preparar de antemano las frases que va a usar. Pero las ideas que se van a presentar debería tenerlas claramente definidas en su mente. Un asunto que no esté claro en su mente será complicado de entender para su auditorio.

Debe evitar la preparación apresurada en el último momento. Cada punto del discurso debe trabajarlo mentalmente hasta que le sea a usted mismo sencillo y claro de entender.

Al repasar estos puntos durante su preparación para el discurso los tendrá tan claros en su mente que saldrán con facilidad expresados en palabras.

Explique los términos poco conocidos

Nuestro estudio, nuestro ámbito laboral y la tendencia generalizada hoy al uso de neologismos ha dado a cada dominio laboral un vocabulario de términos, una jerga particular, que son hasta buen grado extraños para los que no están familiarizados con el tema específico que abordamos.

Y esta tendencia alcanza niveles del todo surrealistas cuando hablamos de las nuevas ciencias de la comunicación, la organización empresarial o el marketing (lo cual es ya en sí mismo un neologismo, un anglicismo y, por definición, un barbarismo).

Un ejemplo de esto es el extracto de una carta auténtica que recoge Corinne Maier en su libro *Buenos Días Perez* y que ilustra

magníficamente el desorden comunicativo que a menudo provocan las nuevas jerigonzas empresariales sobrealimentadas de neologismos, anglicismos y barbarismos varios.

La carta decía:

“Estoy haciendo el follow-up del merging proyect con un coach porque quiero chequear el downsizing”.

Si fuéramos a explicar cualquier asunto a algunos auditorios usando términos de esta índole, o mucho de lo que dijéramos se perdería o nuestro discurso sería completamente ininteligible. Lo mismo daría que lo presentase usted en idioma sánscrito.

Tenga pues en consideración a los que forman su auditorio.

Pregúntese: ¿qué nivel de formación específica tienen?, ¿cuánto saben del asunto concreto que desea abordar?, ¿cuántas de estas expresiones entenderán ellos tan fácilmente como las entiende usted?

Controlando la cantidad de información

Un discurso puede contener tanta información que ésta inunde al auditorio y su objetivo sea oscurecido o hasta se pierda por completo.

Es tal y como dijo Winston Churchill,

“El espíritu del hombre es como su estómago; solo debe confiársele aquello que pueda digerir”.

Por eso, para lograr el propósito de un discurso, no se debe introducir más información que la que claramente se puede tratar en el tiempo disponible. No se debe expresar más de lo que razonablemente puede absorber el auditorio.

Además, la información presentada a un neófito tendría que ser reducida considerablemente en comparación con la presentada, sobre el mismo asunto, a un auditorio de iniciados.

¿Cómo determinar pues cuánta información exponer en una presentación? Pregúntese: ¿cuántos de estos puntos sabe ya el auditorio, por lo menos en parte?, ¿cuántos serán completamente nuevos?

Mientras más amplia sea la base de conocimiento que ya se tenga, más se podrá edificar sobre él. En una superficie de sesenta metros cuadrados no se puede edificar un rascacielos de cincuenta plantas.

Pero si el auditorio no sabe casi nada del asunto, entonces hay que reducir drásticamente la cantidad de puntos si quiere que se comprendan completamente.

Anote algo que desea recordar:

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

17 Preparando el bosquejo

A lo largo de este libro hemos hablado en varias ocasiones del bosquejo.

Hemos comentado acerca del uso adecuado, que no abusivo, que debemos hacer de las notas si no queremos perder al auditorio. Hemos explicado cómo el conseguir apartarse de la dependencia de un escrito, lo que es común a los noveles, implicará un progreso enorme en nuestra habilidad como comunicadores.

Hemos explicado, igualmente, cómo el tipo de bosquejo que utilizemos incidirá incluso en nosotros activando uno u otro hemisferio cerebral e impulsándonos a, por ende, dirigirnos del modo correspondiente a nuestros oyentes, con la repercusión que esto tendrá en la respuesta de ellos.

Ahora, dicho todo lo anterior, ha llegado el momento de sentarse a confeccionar el bosquejo.

El bosquejo de un discurso es en realidad como el GPS que solemos utilizar en los automóviles. Nos indica el rumbo que debe seguir nuestra argumentación, dónde es adecuado hacer un giro y

dónde una pausa, a veces incluso nos dice cuándo podemos ir más deprisa y cuándo es conveniente ralentizar la marcha. Pero nunca deberíamos estar tan absortos en mirar el GPS que perdiésemos el contacto visual con la carretera, o con el auditorio. Hacerlo sería la muerte... de nuestra presentación. No llegaríamos a alcanzar nuestro objetivo.

Por ello, veamos cómo preparar y utilizar un bosquejo.

Seleccionando los pensamientos

No puede dar a otros aquello de lo que usted mismo carece.

Puesto que el habla tiene el propósito de transmitir ideas a la mente de otra persona, los pensamientos que esperamos comunicar deben estar primero muy claramente definidos en nuestra propia mente.

Una vez que usted ha compilado toda la información, puede determinar exactamente lo que quiere que su auditorio se lleve consigo tras su exposición.

Trate de poner esto en una sola oración. Si ésta contiene la esencia de su discurso, si encierra la idea central particular que usted quiere que su auditorio recuerde, debe servir como tema para su discurso.

Le será útil escribirlo para que pueda remitirse a él durante su preparación.

Seleccione ahora, de la información que usted ha compilado, las ideas principales que se necesitan para comunicar ese tema concreto. Estos son los puntos principales del discurso.

Método iniciático: Organice la información en tarjetas, tal y como ya sugerimos en el capítulo 14; ahora colóquelas en orden sobre una mesa delante de usted.

A continuación seleccione otras ideas que se necesitan para apoyar estos puntos principales, escribálas también en tarjetas y coloque cada una en su lugar apropiado después del punto principal que apoya.

Al seleccionar y colocar en su lugar dentro del bosquejo los diferentes puntos principales y puntos secundarios que ha escogido, es probable que usted observe que algunos de éstos no añaden nada sustancioso a la exposición de su tema. Si así sucede, no vacile en suprimirlos. Es mejor hacer esto que llenar desordenadamente el tiempo con información de poco valor o que no viene al caso.

Asegúrese también de que las ideas se coloquen en el orden más lógico o práctico. Al principio, por seguir este método, verá que le resultará muy sencillo detectar los fallos en cuanto a continuidad, orden lógico y coherencia en su bosquejo y le será fácil corregirlos.

Así, usted puede asegurarse de que cada idea principal del bosquejo siga lógicamente a la que le precede y contribuya al desarrollo del tema.

Si cada punto secundario, que está debajo de su punto principal, le da buen apoyo, el discurso no puede menos que presentar un lógico fluir de las ideas.

Todos estos puntos principales y los secundarios de apoyo constituyen el cuerpo de su discurso.

Ahora solo **necesita una introducción** que capte al auditorio, que le gane su atención y despierte el interés hacia lo que usted quiere decir; y **también una conclusión motivadora**, que les deje bien claro lo que usted quiere que hagan y por qué.

Decida cómo quiere comenzar su consideración del tema, piense que las primeras dos o tres frases que usted pronuncie captarán la atención indivisa de sus oyentes o los cerrará en banda.

Ya hemos comentado antes cómo, por las señales no verbales que su auditorio emite constantemente, puede usted saber si tiene su interés o si deberá trabajar más para conseguirlo.

Ahora, basándose en la presentación que ha preparado, seleccione una conclusión que haya de motivar a los que lo escuchen a actuar en armonía con el propósito de su presentación.

Toda esta información seleccionada, pasada a limpio, constituirá su bosquejo preliminar. Esta es solo una recopilación de argumentos y de datos que los apoyan.

Ahora debemos seleccionar el tipo adecuado de bosquejo final que queremos usar.

Tipos de bosquejos

Los dos tipos más comunes de bosquejos son “por ideas” y “por palabras”. Con frecuencia se usa una combinación de los dos.

Para preparar un bosquejo por ideas, simplemente anote el tema en la parte superior de la página. Entonces, escriba concisamente los puntos principales debajo del tema, comenzando cada punto *clave* desde el margen izquierdo.

Los puntos de apoyo de cada punto principal se pueden escribir un poco a la derecha del margen, en sangría, bajo el punto al que apoyan. Si cualquiera de estos puntos secundarios tuviese a su vez otros puntos que los apoyasen, éstos se pueden colocar un poco más a la derecha.

Ahora se puede ver, con una rápida mirada, cuáles son los puntos clave que llevan a las ideas principales que se quiere transmitir. Cuando hable, al no tener escritas las palabras exactas que va a utilizar, su habla será espontánea y natural. Desarrollará las ideas y no se atarán a las palabras.

Este tipo de bosquejo es el ideal cuando queremos transmitir ideas, motivar o convencer, pero quizás no lo sea si lo que deseamos es exponer algo, hacer una declaración. La forma más común de bosquejo en ese caso es el bosquejo por palabras.

En este tipo de bosquejo, todas sus diferentes ideas se redactan como oraciones completas. El bosquejo por palabras facilita el recordar los detalles de cada punto. Es preciso y minucioso.

Este es, a grandes rasgos, el modo de preparar un bosquejo. Ahora, sería ventajoso que consideráramos con más detalle las tres principales divisiones de un presentación.

La introducción

El propósito de la introducción no es otro que despertar el interés de los que le escuchan.

Sus primeras palabras deben captar el interés y ayudarles a ver por qué su discurso tiene importancia para ellos individualmente. La primera frase es vital que constituya un primer contacto agradable y no suene dogmática o antagónica. Hay muchos tipos de introducción:

1. Se puede usar una ilustración.
2. Hacer referencia a alguna cita o autoridad que sea reconocida por los que escuchan.
3. Se puede presentar un problema que necesite solución.
4. Un repaso histórico del asunto y de las circunstancias que nos han llevado al punto actual podría constituir una introducción en sí mismo.
5. Una serie de preguntas.
6. Se podría también decir brevemente cuáles son los puntos principales que piensa abarcar.

Es importante que la introducción cuadre bien con el discurso. Hay discursos de los que se recuerda, décadas e incluso siglos después, aún, las palabras de introducción. Aunque quizás el propio contenido del mismo se haya olvidado. Por ejemplo: “I have a dream...” de Martin Luther King Jr. O el famoso: “I’m a berliner...” de John F. Kennedy. O muchísimo más antigua aún es la conocida frase con la que Fray Luis de León inició su clase magistral en la Universidad de Salamanca tras haber pasado varios años de reclusión por su ideas reaccionarias, cuando dijo: “como decíamos ayer...”.

Así, una introducción eficaz es la clave para que los oyentes centren su atención en nosotros y les predispone, o no, a escucharnos. A menudo, una ilustración llamativa puede ser muy eficaz, especialmente si el orador toma puntos de ella y los enlaza con el resto de su discurso.

Esto no sólo ayudará a hacer más interesante el discurso, más fácil de seguir mentalmente y de recordar, sino que también ayudará a suministrar coherencia, haciendo de aglutinante que convierta nuestra exposición en un todo.

Por ejemplo, si debemos hablar del papel que los distintos miembros de un equipo desempeñan o deben desempeñar para el éxito de un proyecto, podríamos comenzar explicando cómo todos los miembros del cuerpo humano cooperan para un fin común, y cómo cada uno juega un rol distinto pero todos son necesarios.

Si bien existe una sola cabeza, quien estudia los asuntos y toma decisiones, el papel de los brazos y las manos es clave para llevar a buen fin un trabajo. Y siguiendo con este paralelismo podríamos explicar todo el asunto. Esto daría al conjunto una coherencia interna fácil de seguir y hará toda la presentación y sus argumentos más sencillos de recordar.

La manera en que se presente la introducción tendrá mucho que ver con el grado de interés que el auditorio muestre.

El orador debe entrar en su discurso con tono firme y confiado, sin tropiezos y sin vacilar en las palabras. Por eso, para algunos oradores es útil el tener totalmente escrita la primera oración o las primeras dos oraciones de su discurso, para asegurarse de que comenzarán sin contratiempos.

El cuerpo o nudo del discurso

Hay muchas maneras en que se puede dar desarrollo al cuerpo o nudo de su discurso. Aquí van algunas sugerencias:

1. En orden ascendente. Los puntos de menos importancia se pueden presentar primero y entonces ir edificando la información hasta llegar a una culminación, un clímax, declarando en último lugar los puntos más fuertes.
2. Por orden cronológico.
3. Por puntos clave. El dividir un discurso en secciones principales, teniendo como base las principales líneas argumentales del tema, es otro buen método. Por ejemplo, si el tema fuera “Reflotamiento de la División X” se podría desarrollar bajo puntos principales como los siguientes: ¿cuál es la situación actual?; ¿cómo se ha llegado a este punto y por qué?; acciones a emprender para solucionarlo, objetivos a corto, medio y largo plazo.
4. Clasificación natural. Como cuando se hace un análisis de un proceso y lo natural es exponerlo en el orden que impone ese mismo proceso analizado.
5. Causa y efecto. Se plantea un problema y entonces se presenta la solución.
6. La narración directa. La narración directa de acontecimientos, sin ser necesariamente en orden cronológico, es un mé-

todo bastante común de elaborar un discurso. A menudo, el carácter descriptivo de la narración realza mucho el discurso.

7. Por contraposición de ideas. A veces algunos temas se prestan para ser presentados teniendo como base para ello los argumentos a favor y en contra del asunto. Este método es especialmente útil cuando queremos derrumbar las objeciones que pudiesen aparecer en la mente de quien nos escucha. Nos ayuda a inducirle a desecharlas antes de que las exprese verbalmente y estas tomen fuerza en su mente o, peligroso también, entren en la mente de otro de nuestros oyentes y se conviertan en una epidemia.

A menudo, se suelen combinar eficazmente dos o más de estos métodos. En cualquier caso, no atiborre su bosquejo con demasiados datos.

El mejor de los argumentos, como el mejor de los vinos, pierde todo valor si no se le ha dado suficiente tiempo a su elaboración o desarrollo. Además, uno no tiene que decir todo lo que sabe sobre cierto asunto en una sola ocasión.

Recuerde, si ya dijo todo lo que tenía para decir, ¿valdrá la pena escucharle de nuevo? Quizás se puedan tratar en otra ocasión otros aspectos del mismo asunto.

Esto es particularmente cierto cuando se negocia. No deberíamos dar todo lo que estaríamos dispuestos a dar salvo que eso sea absolutamente necesario para alcanzar el acuerdo.

Dosifíquese. No lo dé todo a la primera de cambio. El tiempo vendrá cuando lo que sí dio se asuma como inherente, como un valor adquirido y se exija algo más. ¡Ay de aquel que no pueda aportar un punto extra sobre la competencia!

Por eso, no quiera decir muchas cosas en poco tiempo, más bien tómese su tiempo para perfeccionar y redondear cada cosa que diga.

Asigne porciones de tiempo apropiadas a cada punto de su argumento y entonces ajuste razonablemente la cantidad de información para que encaje con ese tiempo. Lo que cuenta no es la cantidad de información, sino que usted logre su objetivo.

La conclusión

La conclusión de cualquier comparecencia pública hay que prepararla bien.

Tiene el propósito de juntar todos los puntos de nuestro argumento y enfocarlos de tal manera que convenzan a los que oyen y les motiven para actuar tal y como nosotros queremos.

Es decir, que será en la conclusión, cuando usted ha conseguido ya poner a su auditorio de su lado y que asientan positivamente con la cabeza a su argumentación, cuando ahora usted les diga claramente lo que espera de ellos y qué deben hacer.

Para que sea efectiva, debe ser corta y muy al grano.

Como sucede con las introducciones, hay también varias formas de concluir entre las cuales usted puede escoger:

1. *Resumen de los puntos principales.* Un repaso en orden lógico del discurso, llevando a la conclusión deseada que se desprende de los hechos.
2. *Aplicación.* Este tipo de conclusión mostrará al que le escucha cómo le aplica la información, y lo que él debe hacer personalmente como resultado de la información que se le ha presentado. Este tipo de conclusión motivadora es especialmente indicada en los procesos de coaching, toma de decisiones o ventas.
3. *Clímax.* La presentación va ascendiendo gradualmente en tono, intensidad y gravedad hasta llegar al punto clave que

se desea grabar en la mente del que escucha. Ojo: no parezca un telepredicador, salvo que lo sea realmente.

4. *Cerrar el círculo.* Para terminar eficazmente, es apropiado enlazar la conclusión con algo que se haya mencionado en la introducción. Se puede hacer referencia a alguna ilustración o cita hecha al principio. Esto confiere a la presentación una configuración cerrada, circular, como si fuese un todo completo a lo que no hubiese contra-argumentación posible. Añade solidez a los argumentos.

Llegados a este punto, se puede ver, pues, que **una buena presentación nunca será fruto de la casualidad sino de un arduo trabajo** previo de preparación.

Debe comenzar con un buen bosquejo e iniciarse con una **introducción que capte la atención** del auditorio.

Debe también contar con un **desarrollo lógico** de puntos clave cuidadosamente seleccionados y que apoyen su tema.

Y debe tener **una conclusión que dé a los que escuchan motivo para actuar conforme al objetivo que nos habíamos marcado.**

El aprender a hacer un buen bosquejo es muy valioso para quien desea dominar las capacidades de la comunicación. Lo es tanto como el volante para quien desea conducir un vehículo. Le ayudará a dirigirse directamente hacia su objetivo y a alcanzarlo.

Contribuirá mucho a hacer que su discurso sea significativo y que se grave de un modo duradero en la mente de los oyentes.

Si prepara buenos bosquejos, hará presentaciones eficaces. Si es eficaz en sus presentaciones, influirá en los demás, les hará actuar y decidir como a usted más le convenga y hará que se alíen con usted para ayudarle a conseguir sus objetivos.

Les pedirá y le darán; les motivará y actuarán. Los dominará, aglutinará sus voluntades en torno a sus deseos, los de usted. Lo-

grará que, con crisis o sin ella, la Ley de Pareto esté de su lado. Ya no será más parte de esa mayoría abrumadora que se reparte las migajas. Usted decidirá su porción.

Vale la pena el esfuerzo. Este libro puede ser para usted un manual. La llave que le abra la puerta al éxito. El camino, no obstante, no termina con su lectura. Ahora, practique cada día lo que aquí se ha expuesto. Practique con su familia, con sus amistades, en el desarrollo de su trabajo. Aprenda a controlar el enorme poder de las palabras. Hágalo y logrará hablar para persuadir.

Notas:

[illegible]

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

ANEXO 1

Citas y frases célebres

Relativas al éxito

Si quiere tener éxito en la vida... ate su carro a una estrella.

Ralph Waldo Emerson

El talento solo no basta para hacer un líder. Detrás de éste debe haber un hombre.

Ralph Waldo Emerson

Solamente hay un éxito: poder vivir la vida a tu gusto.

Christopher Morley. Político inglés

Lo único peor que no tener vista es no tener visión.

Helen Keller

El destino baraja las cartas, nosotros las jugamos.

Iósif Stalin. Estadista Soviético

El hallazgo afortunado de un buen libro puede cambiar el destino de un alma.

Marcel Prévost

Cuanto más practico, más suerte tengo.

Gary Player

Para crecer hay que renunciar temporalmente a la seguridad.

Gail Sheehy

Las oportunidades son como los amaneceres: si uno espera demasiado, se los pierde.

William Arthur Ward

El comunicador mediocre habla. El buen comunicador explica. El comunicador superior demuestra. El gran comunicador inspira.

William Arthur Ward

El éxito es ese viejo trío: habilidad, oportunidad y valentía.

Charles Luckman

El éxito es lo que nos da confianza para poner en práctica lo que el fracaso nos ha enseñado.

P. Carrasco

No hay mayor peso para un ser humano que un gran potencial.

Charles Schulz. Dibujante, EE.UU. creador de Snoopy y Charlie Brown

Lo que puedes hacer, o sueños que puedes hacer, empieza.

Johann W. Goethe

Solo triunfa en el mundo quien se levanta y busca a las circunstancias, creándolas si no las encuentra.

George Bernard Shaw

El perezoso considera suerte el éxito del trabajador.

Proverbio Inglés

Todos los triunfos nacen cuando nos atrevemos a comenzar.

Eugene Ware

El genio es un uno por ciento de inspiración y un noventa y nueve por ciento de sudor.

Thomas A. Edison

No conozco cuál es la llave del éxito, pero si sé que la llave del fracaso es tratar de complacer a todo el mundo.

Bill Cosby

La culpa

El error es inherente al ser humano. Lo importante es no sobrepasar la cuota diaria.

Rousseau

El que se ruboriza ya es culpable; la verdadera inocencia no siente vergüenza por nada.

Rousseau

La competitividad

El nuestro es un mundo en el que la gente no sabe lo que quiere... Pero está dispuesta a todo para conseguirlo.

Anónimo

El hombre es mortal por sus temores e inmortal por sus deseos.

Pitágoras

Tu mayor competidor es lo que quieres llegar a ser.

Jim Taylor

La selva es más fuerte que el elefante.

Proverbio africano

El peor fracaso es la pérdida del entusiasmo.

H. W. Arnold

¡Ha llegado! Sí, ¡pero en qué estado!

Alfred Capus

La verdad y la mentira

Desgraciadamente, la opinión tiene más fuerza que la verdad.

Estobeo

El mayor peligro de engañar a los demás está en que uno acaba inevitablemente, por engañarse a sí mismo.

Eleonora Dose

Di la verdad aunque sea amarga. Di la verdad aún contra ti mismo.

Mahoma

El medio más fácil para ser engañado es creerse más listo que los demás.

François de La Rochefoucauld

El que busca la verdad corre el riesgo de encontrarla.

Isabel Allende

Es fácil hablar claro cuando no va a decirse toda la verdad.

Rabindranath Tagore

Si tu intención es describir la verdad, hazlo con sencillez y la elegancia déjasela al sastre.

Albert Einstein

Valores morales

La persona que pierde su intimidad, lo pierde todo.

Milan Kundera

El mal genio es lo que nos mete en líos. El orgullo es lo que nos mantienen en ellos.

Neil Simon

El que domina su cólera domina a su peor enemigo.

Eleonora Dose

De qué te vale ser más fuerte, si no sabes ser mejor.

Federico Balar

Cuando pensamos que el día de mañana nunca llegará, ya se ha convertido en el ayer.

Henry Ford

Cuántos hombres se precipitan hacia la luz, no para ver mejor sino para brillar.

Federico Nietzsche

El sentido común es el arte de resolver los problemas, no de plantearlos.

Yoritomo Tashi

El habla

En el silencio se halla lo que muchas veces se pierde en la conversación.

Olivia Sabuco

El que no tiene opinión propia siempre contradice las de los demás.

Lingrée

A menudo me he tenido que comer mis palabras y he descubierto que eran una dieta equilibrada.

Winston Churchill

Nadie escribe en su diario los favores recibidos.

Anónimo

El mundo está lleno de buenas máximas; solo falta aplicarlas.

Blaise Pascal

Valor es lo que se necesita para levantarse y hablar; pero también es lo que se requiere para sentarse y escuchar.

Winston Churchill

Es más fácil juzgar el genio del hombre por sus preguntas que por sus respuestas.

Duque de Lévis

Con el espíritu sucede lo mismo que con el estómago: sólo puede confiársele aquello que pueda digerir.

Winston Churchill

Pasé más de la mitad de mi vida preocupándome por cosas que jamás iban a ocurrir.

Winston Churchill

Siempre es más valioso tener el respeto que la admiración de las personas.

Jean Jacques Rousseau

Las ideas generales y abstractas son fuente de los más grandes errores humanos.

Jean Jacques Rousseau

El más fuerte no es nunca lo bastante fuerte para ser siempre el amo, si no transforma su fuerza en derecho y la obediencia en deber.

Jean Jacques Rousseau

Quienes opinan que el dinero todo lo puede sin duda están dispuestos a todo por dinero.

E. Pierre Beauchene

El hombre hace menos de lo que debería, a menos que haga todo lo que puede.

Thomás Carlyle

Es más difícil hacer durar la admiración que provocarla.

Sanial Dubay

Ambición

Ambiciona honor, no honores.

Guicciardini

Aprended a limitar vuestras ambiciones; es un funesto delirio suspirar por lo que no se puede tener.

Píndaro

Bien es sabido que la ambición tanto puede volar como arrastrarse.

Edmund Burke Churchill

El ambicioso es un esclavo de lo que espera, el hombre libre es el que nada espera.

Edward Young

El ambicioso sube por escaleras altas y peligrosas y nunca se preocupa de cómo va a bajar. El deseo de subir ha anulado en él el miedo de la caída.

Thomas Adam

El esclavo sólo tiene un amo; el ambicioso tiene tantos, que siempre hay gente útil para su fortuna.

Jean de la Bruyère

El pobre no es el que tiene poco, sino el que desea más.

Lucio Anneo Séneca

El que ambiciona lo ajeno, pierde temprano lo propio.

Fedro

La ambición nunca queda satisfecha.

Jean Brune

La ambición es el último refugio del fracaso.

Oscar Wilde

La ambición es la riqueza de los pobres.

Marcel Pagnol

La ambición suele llevar a los hombres a ejecutar los menesteres más viles: por eso, para trepar se adopta la misma postura que para arrastrarse.

Jonathan Swift

Lo difícil no es subir, sino, habiendo subido, seguir siendo el mismo.

Jules Michelet

No hay amigo del amigo. Ni los deudos son ya deudos. Ni hay hermano para hermano. Si anda la ambición de por medio.

José Echegaray y Eizaguirre

Para el que nada ambiciona, todo el mundo está a la mano.

José María Pemán

Pocas o ninguna vez se cumple con la ambición, que no sea con daño de tercero.

Miguel de Cervantes

Todas las ambiciones son detestables, excepto las que ennoblecen y estimulan a la humanidad.

Joseph Conrad

Un sólo rayo de sol es suficiente para borrar millones de sombras.

San Francisco de Asís

No busquemos culpables sino soluciones.

Henry Ford

Todos nosotros sabemos algo. Todos nosotros ignoramos algo. Por eso, aprendemos siempre.

Paulo Freire

La educación

Es necesario desarrollar una pedagogía de la pregunta.

Paulo Freire

Enseñar exige respeto a los saberes de los educandos.

Paulo Freire

Se requieren nuevas formas de pensar para resolver los problemas creados por las viejas formas de pensar.

Albert Einstein

¿Cómo es que, siendo tan inteligentes los niños, son tan estúpidos la mayor parte de los hombres? Debe de ser el fruto de la educación.

Alejandro Dumas

¿Cuál es el primer principio político? La educación. ¿Cuál es el segundo? La educación. ¿Y el tercero? La educación.

Jules Henry Poincaré

¿Por qué la sociedad se siente responsable solamente de la educación de los niños y no de la educación de todos los adultos de todas las edades?

Erich Fromm

A las plantas las endereza el cultivo; a los hombres, la educación.

Jean J. Barthélemy

A un maestro situado a muchas millas de distancia de sus alumnos le es posible educarlos mediante el ejemplo de su forma de vida. Hubiera sido inútil para mí intentar enseñarles a mis discípulos a decir la verdad si yo hubiese sido un mentiroso.

Mohandas Karamchand Gandhi

A un niño le daría alas, pero le dejaría que él solo aprendiese a volar. A los viejos les enseñaría que la muerte no llega con la vejez, sino con el olvido.

Gabriel Chevalier

A veces damos consejos, pero no enseñamos con nuestra conducta.

François de La Rochefoucauld-Liancourt

Adiestra al niño en el camino que debe seguir; aunque sea anciano, no se apartará de él.

La Biblia, Proverbios

Al amar o alabar a un niño, no alabamos y amamos lo que es sino lo que esperamos que sea.

Johann Wolfgang von Goethe

Amar a la madre de sus hijos es lo mejor que un padre puede hacer por sus hijos.

Théodore de Banville

Antes de casarme tenía seis teorías sobre el modo de educar a los pequeños. Ahora tengo seis pequeños y ninguna teoría.

Lord Holland

Aprender es descubrir lo que ya sabes. Actuar es demostrar que lo sabes. Enseñar es recordarles a los demás que saben tanto como tú. Sois todos aprendices, ejecutores, maestros.

Richard B. Sheridan

Aunque una jaula sea casi como el tamaño del espacio, siempre será una jaula.

Baldomero Fernández Moreno (escritor argentino)

Bienaventurado el que comienza por educarse antes de dedicarse a perfeccionar a los demás.

Juan C. Abella

Educación es lo que la mayoría recibe, muchos transmiten y pocos tienen.

Karl Kesel

Educar a otros es, en esencia, enseñarles a valerse sin nosotros.

Mario Sarmiento

Educar a un joven no es hacerle aprender algo que no sabía, sino hacer de él alguien que no existía.

John Ruskin

Educar la inteligencia es ampliar el horizonte de sus deseos y necesidades.

James Russell Lowell

Educar no es dar carrera para vivir, sino templar el alma para las dificultades de la vida.

Pitágoras

El arte de enseñar no es otra cosa que el arte de despertar la curiosidad de las almas jóvenes, para satisfacerla en seguida.

Anatole France

El arte supremo del maestro es despertar el placer de la expresión creativa y el conocimiento.

Albert Einstein

El buen maestro defiende a sus alumnos contra su propia influencia personal.

Amos Bronson Alcott

El buen maestro hace que el mal estudiante se convierta en bueno y el buen estudiante en superior.

Maruja Torres

El educador mediocre habla. El buen educador explica. El educador superior demuestra. El gran educador inspira.

William Arthur Ward

El fin más importante de la educación es ayudar a los estudiantes a no depender de la educación formal.

Paul Gauguin

El fundamento verdadero de la felicidad: la educación.

Simón Bolívar

El futuro de los hombres es siempre hoy. Mañana será tarde.

Gabriel Miró

El hombre comienza en realidad a ser viejo cuando cesa de ser educable.

Arturo Graf

El hombre es un niño que ha dedicado toda la vida a limitarse, a verse limitado y a aceptarse limitado.

Henri Frédéric Amiel

El hombre no es más que lo que la educación hace de él.

Emmanuel Kant

El hombre que hace que las cosas difíciles parezcan fáciles es el educador.

Ralph Waldo Emerson

El maestro deja una huella para la eternidad; nunca puede decir cuándo se detiene su influencia.

Henriqueta Lisboa

El maestro que intenta enseñar sin inspirar en el alumno el deseo de aprender está tratando de forjar un hierro frío.

Horace Greeley

El mejor legado de un padre a sus hijos es un poco de su tiempo cada día.

Nurit Mendelsberg

El niño es realista, el muchacho, idealista; el hombre, escéptico, y el viejo, místico.

Johann Wolfgang von Goethe

El propósito de la educación es convertir una mente vacía en una mente abierta.

Malcolm Muggeridge

El que no quiera responsabilizarse del mundo que no eduque.

J. C. Hare

El resultado más elevado de la educación es la tolerancia.

Hellen A. Keller

El secreto de la educación está en el respeto al discípulo.

Ralph Waldo Emerson

En la educación no hay nada como atraer el interés y el afecto; de otra manera lo único que se logra son asnos cargados de libros.

Michel Eyquen de Montaigne

Hace sesenta años yo lo sabía todo; ahora no se nada; la educación es el continuo descubrimiento de nuestra propia ignorancia.

Will Durant

Haced que los niños busquen aquello que sean capaces de encontrar por sus propias fuerzas.

Johann Gutenberg

He descubierto que la mejor manera de dar consejos a los hombres es averiguar primero qué desean y en seguida aconsejarles que lo hagan.

Harry Stack Sullivan

Los maestros abren la puerta, pero eres tú quien debe atravesarla.

Proverbio Chino

La verdadera educación consiste en invocar dentro de vosotros lo mejor de vosotros mismos.

Mohandas Karamchand Gandhi

Lo que el maestro es, es más importante que lo que enseña.

Karl Marx

Los buenos profesores son caros, pero los malos lo son todavía más.

Bob Talbert

Elige por maestro a aquel a quien admires más por lo que en él vieres que por lo que escuchares de sus labios.

Lucio Anneo Séneca

Lo que forma el carácter no es lo que un niño o una niña pueda repetir de memoria, sino lo que ellos aprendieron a amar y admirar.

J. M. Córdoba

Lo que importa es que el niño quiera saber.

José Martí

Lo que se enseña en las escuelas y universidades no es educación, sino los medios de educación.

Ralph Waldo Emerson

Los cínicos y los escépticos modernos... no ven ningún mal en pagar a aquellos a quienes confían las mentes de sus hijos un salario menor que el que se paga a aquellos a quienes confían el cuidado de las tuberías de sus casas.

John Fitzgerald Kennedy

Los discípulos son la biografía del maestro.

Sara Teasdale

Los educadores son artistas. La educación es una obra de arte.

Fullat

Los educadores, más que cualquier otra clase de profesionales, son los guardianes de la civilización.

Bertrand Russell

Los gobiernos siempre han procurado dirigir la educación del pueblo. Saben mejor que ninguno que su poder se basa totalmente en la escuela; por eso la monopolizan cada vez con más interés.

Ferrer y Guardia

Los hijos aprenden poco de las palabras; sólo sirven tus actos y la coherencia de éstos con las palabras.

Joan Didion

Los mejores maestros del mundo son las vidas de los grandes hombres.

Eugeni D'Ors

Los muchachos no aprenderán mucho de los maestros que no les inspiren simpatía y respeto.

Patrick Henry

Los niños debían echarse a llorar cuando ha pasado el día sin que aprendan algo nuevo, sin que sirvan de algo.

José Martí

Los niños hallan el todo en la nada; los hombres, la nada en todo.

Giacomo Leopardi

Los niños necesitan amor, especialmente los que menos se lo merecen.

Harold Méndez

Los niños necesitan modelos que imitar, no críticos.

Joseph Joubert

Los niños no tienen pasado ni futuro, por eso gozan del presente, cosa que rara vez nos ocurre a nosotros.

Jean de la Bruyère

Los niños saben más de lo que parece y, si les dijeran que escribiesen lo que saben, muy buenas cosas que escribirían.

José Martí

Los niños y el genio tienen en común el mismo órgano motor: la curiosidad.

Rabindranath Tagore

Los objetivos básicos de la educación deber ser aprender a aprender, aprender a resolver, aprender a ser.

Miguel de Unamuno

Nada hay que resista la educación: a fuerza de educación se hace bailar a los osos.

Claude Adrien Helvétius

No enseñarle a un hombre a quien se le puede enseñar es malgastar a un hombre. Enseñar a un hombre a quien no se le puede enseñar es malgastar palabras. El verdadero sabio no malgastará ni hombres ni palabras.

Confucio

No es una mente, no es un cuerpo lo que educamos, es un hombre, y no debemos hacer dos partes de él.

Michel Eyquen de Montaigne

No evitéis a vuestros hijos las dificultades de la vida, enseñadles mas bien a superarlas.

Louis Pasteur

No habrá pues, querido amigo, que emplear la fuerza para la educación de los niños, muy al contrario deberá enseñárseles jugando.

Platón

No hay más que una educación, y es el ejemplo.

Gus

No hay ninguna razón por la que no se pueda enseñar a un hombre a pensar.

B. F. Skinner

No nos preocupemos de que nuestros hijos no nos escuchen; preocupémonos porque siempre nos están observando.

Robert Frost

No pierdas el ideal propio de tu persona niña en los ideales extraños de tu persona adulta.

Javier Álvarez

No podéis preparar a vuestros alumnos para que construyan mañana el mundo de sus sueños, si vosotros ya no creéis en esos sueños; no podéis prepararlos para la vida, si no creéis en ella; no podríais mostrar el camino, si os habéis sentado, cansados y desalentados en la encrucijada de los caminos.

Célestin Freinet

Nos hallamos frente al hecho paradójico de que la educación se ha convertido en uno de los principales obstáculos en el camino de la inteligencia y de la libertad del pensamiento.

Rumi

Padres, cuenten sus sueños a sus hijos.

Anónimo

Para educar a un niño por el camino correcto, transite usted por ese camino durante un rato.

Josh Billings (Henry Wheeler Shaw)

Para ser feliz y poderoso sólo basta con perfeccionar la ciencia de la educación.

Claude Adrien Helvétius

Poco sitio deja a la sabiduría quien se llena de opiniones.

Malcom Forbes

Podemos cambiar los patrones de vida familiar y de las instituciones educativas de tal manera que los niños al crecer sean personas más felices, pero ¿estamos seguros de que la gente feliz tiene más probabilidades de sobrevivir en el mundo de hoy?

B. F. Skinner

Podrían engendrarse hijos educados si lo estuvieran los padres.

Johann Wolfgang von Goethe

Por la ignorancia se desciende a la servidumbre, por la educación se asciende a la libertad.

Diego Luis Córdoba

Preparar al niño para que siga el camino de la verdad, cuando llegue a la edad de comprenderla; y al de la bondad, cuando pueda reconocerla y amarla.

Jean Jacques Rousseau

Quien no aprende nada de los niños, es cierto que no aprenderá nada de los mayores.

Ernst Von Wildenbruch

Reprender al que yerra no basta si no se le enseña el camino recto.

Columela

Si al educar a un niño te sorprende su falta de habilidad, trata de escribir con la mano izquierda. Recuerda, un niño es todo una mano izquierda.

Anónimo

Si el alumno no supera al maestro, ni es bueno el alumno, ni es bueno el maestro.

Proverbio Chino

Si haces planes para un año, siembra arroz. Si los haces por dos lustros, planta árboles. Si los haces para toda la vida, educa a una persona.

Proverbio

Si miras a los niños con el corazón, y no con la razón, ahorrarás a la razón muchos problemas.

Anónimo

Si no vivimos como pensamos, pronto empezaremos a pensar como vivimos.

Fullat

Si usted cree que la educación es cara, pruebe con la ignorancia.

Derek Box

Si usted quiere que sus hijos tengan los pies sobre la tierra, colóqueles alguna responsabilidad sobre los hombros.

Abigail Van Buren

Sólo educa quien ama.

Marcelin Berthelot

Sólo los artistas y los niños ven la vida tal como es.

Hugo Reichenbach

Sólo los ignorantes desprecian la educación.

Publio Siro

Somos lo que fue nuestra niñez.

Roberto Dircio

Tan solo por la educación puede el hombre llegar a ser hombre. El hombre no es más que lo que la educación hace de él.

Emmanuel Kant

Tener hijos no le convierte a uno en padre, del mismo modo en que tener un piano no le vuelve pianista.

Michael Levine

Tiene más grandeza educar a un niño, en el verdadero y amplio sentido de la palabra, que gobernar un estado.

William E. Hickson

Todos los niños saben admirar la obra de Dios sin cansarse, saben engrandecerlo con su inocencia y su pureza, los adultos se han olvidado de ello, los jóvenes también, y los ancianos lo recuerdan de vez en cuando.

Thomas A. Kempis

Todos los niños son menos inteligentes de lo que creen sus padres, y más inteligentes de lo que creen los vecinos.

Noel Clarasó i Serrat

Todos los que han meditado sobre el arte de gobernar a los hombres se han convencido de que el destino de los imperios depende de la educación de los jóvenes.

Aristóteles de Estagira

Un examen es la oportunidad que tiene un profesor incompetente de suspender a aquellos alumnos a los que no supo enseñar.

El Jueves

Un hijo mal amado es un hombre perdido.

Cesbron Gilbert

Un hombre verdaderamente rico es aquel cuyos hijos corren a sus brazos aun cuando tiene las manos vacías.

Anónimo

Un maestro es mejor que dos libros.

Proverbio alemán

Un niño educado sólo en la escuela es un niño no educado.

George Santayana

Un niño no deja nunca para mañana lo que le impide acostarse esa misma noche.

Henry Fielding

Un niño no necesita solo estar rodeado de gente que lo ama. Necesita también estar rodeado de gente que se ama a sí misma.

Tobias Wolff

Un niño siempre puede enseñar tres cosas a un adulto: a ponerse contento sin motivo, a estar siempre ocupado con algo y a saber exigir con todas sus fuerzas aquello que desea.

Paulo Coelho

Un padre vale por cien maestros.

George Herbert

Un ser no está completo hasta que no se educa.

Horace Mann

Uno de los defectos de la educación superior moderna es que hace demasiado énfasis en el aprendizaje de ciertas especialidades, y demasiado poco en un ensanchamiento de la mente y el corazón por medio de un análisis imparcial del mundo.

Bertrand Russell

Uno de los principales objetivos de la educación debe ser ampliar las ventanas por las cuales vemos al mundo.

Arnold Glasow

Uno recuerda con aprecio a sus maestros brillantes, pero con gratitud a aquellos que tocaron nuestros sentimientos.

Karl Gustav Jung

Vive de modo tal que, cuando tus hijos piensen en la justicia y la integridad, piensen en ti.

H. Wouk

Vive tu vida como te gustaría que tus hijos vivieran la suya.

Michael Levine

Yo palpo el futuro, yo enseño.

Christa McAuliffe



HABLAR PARA PERSUADIR

Guía de oratoria eficaz

Del prólogo de Carlos Alsina, Onda Cero:

David Alcabú revela en el libro que has abierto, amable lector, todos los "trucos" que existen para hacer de la palabra una herramienta poderosa. Comprobarás que no son pócimas secretas ni códigos Da Vinci. Tú los conoces, pero probablemente no has caído aún en la cuenta. Los tienes a tu alcance. Sólo has de señalar tu objetivo y ponerte a entrenar. La comunicación es, ante todo, oficio; técnica al servicio de las buenas y las malas ideas. La palabra puede ser bisturí de cirujano, o cincel de escultor, pero también navaja arrabalera y martillo pilón. La palabra es el pilar sobre el que construir puentes y la bola de acero catapultada que demuele edificios enteros. La palabra es sedante, pero también estimulante y, en ocasiones, descarga eléctrica. Cuando llega el momento de la "puesta en escena", cuando se abre el micrófono y comienza la función, es probable que no conozcas todas las respuestas, pero conviene que te hayas hecho todas las preguntas. Aquellas que se harán quienes te escuchen. Aquéllas que tú mismo fomentarás. Preguntar es la rampa de lanzamiento del aprendizaje. Cuanto más preguntamos, más conocemos.

Te invito a que recorras este libro limpio de ideas preconcebidas y desnudo de tópicos. Te ayudará a aprender la técnica. El resto lo pones tú. Buen viaje y disfruta del camino.

