

# COMUNICACIÓN ORAL Y ESCRITA EN LA EMPRESA

*Gloria Fernández Brage*

**IDEASPROPIAS**  
*editorial*



# Comunicación oral y escrita en la empresa

---



## Autora

---

**Gloria Fernández Brage** (Santiago de Compostela [A Coruña], 1963) es secretaria bilingüe de dirección por la Escuela Superior de Secretariado Mary Ward College de Madrid.

Ha desarrollado su trayectoria profesional en el ámbito administrativo y comercial, en el que ha asumido las funciones de consultora comercial y auditora de formación, asistente de dirección ejecutiva y jefa de equipo comercial en diferentes empresas y sectores. También tiene experiencia como asesora de empleo y técnica de selección de personal.

Es especialista en la docencia de actividades administrativas. Ha impartido cursos sobre comunicación y gestión de la información, lo que la ha llevado a publicar distintos materiales didácticos.

Su larga trayectoria profesional y su experiencia en el ámbito de la docencia continúan en la actualidad, en la que trabaja como autónoma en el ámbito de la formación, selección y *coaching*.

Es, además, autora del libro *Gestión auxiliar de la correspondencia y paquetería en la empresa*, publicado por Ideaspropias Editorial.



*Comunicación oral y escrita en la empresa*

1.ª edición  
Ideaspropias Editorial, Vigo, 2017  
ISBN: 978-84-9839-597-6  
Formato: 17 cm × 24 cm  
Páginas: 170

COMUNICACIÓN ORAL Y ESCRITA EN LA EMPRESA.

No está permitida la reproducción total o parcial de este libro, ni su tratamiento informático, ni la transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito de los titulares del Copyright.

DERECHOS RESERVADOS 2017, respecto a la primera edición en español, por  
© Ideaspropias Editorial.

ISBN: 978-84-9839-597-6  
Depósito legal: VG 719-2017  
Autora: Gloria Fernández Brage  
Impreso en España - Printed in Spain

Ideaspropias Editorial ha incorporado en la elaboración de este material didáctico citas y referencias de obras divulgadas y ha cumplido todos los requisitos establecidos por la Ley de Propiedad Intelectual. Por los posibles errores y omisiones, se excusa previamente y está dispuesta a introducir las correcciones pertinentes en próximas ediciones y reimpressiones.

## ÍNDICE

---

INTRODUCCIÓN .....	9
1. Comunicación oral .....	11
1.1. Lenguaje oral .....	13
1.1.1. Concepto y características .....	14
1.1.2. Características de los mensajes orales .....	14
1.1.3. Elementos de la comunicación oral .....	16
1.1.4. Funciones de la comunicación oral .....	18
1.1.5. Clases de comunicación oral: inmediatas, individuales o colectivas .....	20
1.1.6. Planificación de la comunicación oral .....	22
1.1.7. Formas de comunicación oral: entrevista, reunión, debate .....	23
1.2. Comunicación no verbal .....	28
1.2.1. Mensajes en la comunicación no verbal: voluntarios e involuntarios .....	28
1.2.2. Recursos no verbales en la comunicación oral: entonación, gestuales y espaciales .....	30
1.2.3. Aspectos importantes en la comunicación no verbal: mirada, postura, gestos .....	33
1.3. Comunicación verbal y no verbal en la comunicación presencial .....	36
1.3.1. Pautas de comportamiento e imagen corporativa .....	38
1.3.2. Normas para conversar .....	39
1.3.3. Reglas para escuchar .....	42
1.3.4. Criterios de calidad: empatía, amabilidad, lenguaje comprensible u otros .....	43
1.3.5. Tratamiento de las objeciones .....	46
1.3.6. Quejas y reclamaciones .....	48
1.4. Comunicación telefónica .....	51
1.4.1. Teléfono en la actividad empresarial .....	51
1.4.2. Pautas de atención telefónica en la empresa: voz, sonrisa, silencio, expresión, etc. ....	51
1.4.3. Reglas para efectuar una llamada de teléfono .....	56
1.4.4. Pasos para contestar una llamada de teléfono .....	58
1.4.5. Protocolos de tratamiento .....	61
1.4.6. Barreras y dificultades en la transmisión de información .....	62

1.4.7. Tipos de llamadas telefónicas .....	63
1.4.8. Sistemas de comunicación telefónica en la empresa .....	64
1.4.9. Búsqueda de información telefónica .....	67
1.5. Normas de seguridad, registro y confidencialidad en la comunicación presencial y telefónica .....	68
CONCLUSIONES .....	71
AUTOEVALUACIÓN .....	73
SOLUCIONES .....	75
2. Comunicación escrita .....	77
2.1. Escritura como medio de comunicación .....	79
2.1.1. Mensaje escrito: concepto .....	79
2.1.2. Características del mensaje escrito .....	79
2.1.3. Tipos de comunicaciones escritas .....	81
2.1.4. Principios de redacción para la eficacia del mensaje escrito .....	88
2.1.5. Planificación de los textos .....	89
2.1.6. Corrección sintáctica y gramatical .....	91
2.1.7. Signos de puntuación .....	94
2.1.8. Abreviaturas y siglas .....	96
2.2. Equipos y sistemas de comunicación escrita .....	97
2.2.1. Sistemas de comunicación: concepto .....	98
2.2.2. Ordenador .....	98
2.2.3. Otras herramientas de comunicación: fax .....	101
2.3. Comunicaciones escritas internas de carácter breve .....	102
2.3.1. Concepto .....	103
2.3.2. Tipos de comunicaciones internas .....	104
2.3.3. Avisos: concepto y forma de elaboración .....	108
2.3.4. Rótulos: tipos de soporte y papeles, instrumentos y técnicas .....	109
2.3.5. Comunicados de régimen interior: concepto y forma de elaboración .....	110
CONCLUSIONES .....	113
AUTOEVALUACIÓN .....	115
SOLUCIONES .....	117
3. Aplicaciones y medios informáticos que intervienen en la gestión de comunicación empresarial .....	119
3.1. Correo electrónico .....	120
3.1.1. Elementos que lo componen .....	125
3.1.2. Envío de correos .....	127

---

3.1.3. Recepción de correos .....	129
3.1.4. Archivo de correos .....	130
3.2. Agenda electrónica .....	131
3.2.1. Contactos .....	132
3.2.2. Tareas .....	133
3.2.3. Notas .....	133
3.2.4. Calendario .....	134
3.3. Procesador de texto .....	135
3.3.1. Estructura de un procesador de texto .....	136
3.3.2. Funciones de un procesador de texto .....	142
3.3.3. Gestión de documentos .....	143
3.3.4. Modelos de documentos: fax, memorándum, etc. ....	145
3.3.5. Aplicación de formato a documentos .....	147
3.3.6. Edición de documentos .....	149
3.3.7. Impresión de documentos .....	150
CONCLUSIONES .....	151
AUTOEVALUACIÓN .....	153
SOLUCIONES .....	155
PREGUNTAS FRECUENTES .....	157
GLOSARIO .....	161
EXAMEN .....	165
BIBLIOGRAFÍA .....	167
CRÉDITOS FOTOGRÁFICOS .....	169



## INTRODUCCIÓN

La comunicación es una herramienta básica en la empresa. Toda relación y actividad laboral parte de un proceso comunicativo, sea este oral o escrito. El éxito empresarial está determinado, en alto grado, por la efectividad con que se desarrollan estos procesos.

Desde un punto de vista administrativo, el dominio de la comunicación es esencial. Su importancia radica en que la mayor parte del trabajo administrativo está íntimamente ligado a la comunicación. Un proceso comunicativo fallido podría provocar un fracaso laboral tanto a nivel individual como empresarial.

El lenguaje es una capacidad innata del ser humano, pero las estrategias que deben emplearse para comunicar de forma adecuada deben ser adquiridas e interiorizadas.

El objetivo de este manual consiste en proporcionar pautas y conocimientos elementales que han de tenerse en cuenta a la hora de desarrollar actividades administrativas en la empresa.

El lenguaje oral, tema central de la primera unidad didáctica, debe ser planificado y normativizado según las diferentes necesidades empresariales. Los trabajadores tienen que conocer las pautas de comportamiento establecidas por la empresa y la imagen corporativa que trata de transmitir. Sin embargo, también han de saber manejar los distintos recursos verbales y no verbales, así como una serie de técnicas para realizar y recibir llamadas telefónicas con eficacia o cómo actuar en ciertas situaciones laborales.

La comunicación escrita conlleva, a su vez, tanta responsabilidad como la comunicación oral. En la segunda unidad didáctica, se tratarán de establecer los principios básicos de la redacción de comunicaciones escritas. Además de las normas generales en que se basa su elaboración, se determinarán los diferentes tipos de escritos administrativos y sus principales características.

La última unidad didáctica se centrará en las tres herramientas básicas de la gestión empresarial: el correo electrónico, la agenda electrónica y el procesador de textos. Estas son las principales aplicaciones y medios informáticos que hacen posible que la comunicación empresarial sea ágil y fluida.



# Comunicación oral y escrita en la empresa

## 1 Comunicación oral

### Objetivos

- Identificar el protocolo de comunicación oral y gestual de uso habitual en una organización para transmitir la información oral y los parámetros de calidad de servicio en los procedimientos de comunicación: empatía, amabilidad, lenguaje comprensible u otros.
- Describir la forma y actitud adecuada en la transmisión y recepción de información operativa y de imagen corporativa.
- Identificar las normas internas de seguridad, registro y confidencialidad en la comunicación presencial, así como al interlocutor y el objeto de la comunicación y aplicar las técnicas de expresión corporal en la acogida con corrección y diferenciar los distintos tipos de tratamiento según las características de los interlocutores.
- Identificarse mostrando una imagen positiva, aplicando las debidas normas de protocolo y parámetros de calidad de servicio.
- Ajustar de forma precisa el léxico y expresiones utilizadas al tipo de interlocutor para transmitir los mensajes con claridad y precisión, asegurando la comprensión por el interlocutor y transmitir la imagen corporativa de acuerdo con las pautas propuestas.
- Asegurar que la información es transmitida con claridad, de forma estructurada, con precisión, cortesía, respeto y sensibilidad.
- Distinguir los errores cometidos y proponer las acciones correctivas necesarias.
- Identificar las técnicas básicas de comunicación telefónica en la emisión y recepción de llamadas y distinguir los elementos necesarios para que sea efectiva en sus distintas fases: preparación, presentación y realización de una llamada.
- Diferenciar y manejar las funciones básicas de los equipos de telefonía, aplicando normas básicas de uso en situaciones simuladas.
- Saber iniciar la conversación, solicitar o proporcionar la información; recoger o transmitir los mensajes telefónicos con precisión y gestionar las llamadas de manera simultánea y finalizarlas aplicando los protocolos propuestos.

## Contenidos

1. Comunicación oral
  - 1.1. Lenguaje oral
    - 1.1.1. Concepto y características
    - 1.1.2. Características de los mensajes orales
    - 1.1.3. Elementos de la comunicación oral
    - 1.1.4. Funciones de la comunicación oral
    - 1.1.5. Clases de comunicación oral: inmediatas, individuales o colectivas
    - 1.1.6. Planificación de la comunicación oral
    - 1.1.7. Formas de comunicación oral: entrevista, reunión, debate
  - 1.2. Comunicación no verbal
    - 1.2.1. Mensajes en la comunicación no verbal: voluntarios e involuntarios
    - 1.2.2. Recursos no verbales en la comunicación oral: entonación, gestuales y espaciales
    - 1.2.3. Aspectos importantes en la comunicación no verbal: mirada, postura, gestos
  - 1.3. Comunicación verbal y no verbal en la comunicación presencial
    - 1.3.1. Pautas de comportamiento e imagen corporativa
    - 1.3.2. Normas para conversar
    - 1.3.3. Reglas para escuchar
    - 1.3.4. Criterios de calidad: empatía, amabilidad, lenguaje comprensible u otros
    - 1.3.5. Tratamiento de las objeciones
    - 1.3.6. Quejas y reclamaciones
  - 1.4. Comunicación telefónica
    - 1.4.1. Teléfono en la actividad empresarial
    - 1.4.2. Pautas de atención telefónica en la empresa: voz, sonrisa, silencio, expresión, etc.
    - 1.4.3. Reglas para efectuar una llamada de teléfono
    - 1.4.4. Pasos para contestar una llamada de teléfono
    - 1.4.5. Protocolos de tratamiento
    - 1.4.6. Barreras y dificultades en la transmisión de información
    - 1.4.7. Tipos de llamadas telefónicas
    - 1.4.8. Sistemas de comunicación telefónica en la empresa
    - 1.4.9. Búsqueda de información telefónica
  - 1.5. Normas de seguridad, registro y confidencialidad en la comunicación presencial y telefónica

## 1.1. Lenguaje oral

El lenguaje es una característica propia del ser humano que sirve para expresar lo que piensa o siente. Por medio del lenguaje y de un vocabulario que se aprende y amplía constantemente, tiene lugar la comunicación, proceso a través de la cual se transmiten e intercambian sentimientos y conocimientos, estados de ánimo, opiniones y maneras de pensar.



El lenguaje es una característica propia y exclusiva del ser humano y es la que permite que como tal se integre en la vida social.

La comunicación puede tener lugar de forma oral o escrita. En ambos casos, es necesario que el emisor y el receptor, es decir, las personas que participan en este proceso, utilicen el mismo lenguaje o el mismo código.

Existe, sin embargo, otra forma de comunicarse en la que no es necesario hablar una lengua determinada o conocer una gramática concreta. Este es el lenguaje de la mímica, el lenguaje gestual que se efectúa a través del cuerpo: manos, pies, brazos, cuello, muecas, etc.

En parte, la comunicación es posible por medio del lenguaje oral siempre y cuando el código utilizado por ambos interlocutores sea el mismo. Ese código es la lengua española, las letras que forman las palabras, con las que a su vez se construyen las frases, que, combinadas entre sí, dan lugar a las conversaciones, discursos, cartas, etc.

La comunicación en la empresa debe ser fluida y clara. Es fundamental para la evolución de la empresa y, por tanto, para beneficio de sus trabajadores, que la comunicación se base en el respeto y la educación. Para que estas dos reglas se cumplan es necesario conocer y aplicar las técnicas de comunicación adecuadas. Las palabras son importantes y la forma de expresarlas también: qué se dice y cómo se dice.

En la empresa, es necesario dominar la comunicación oral con eficacia y agilidad. Para poder utilizar las palabras de modo oral correctamente, se analizarán algunos de los elementos fundamentales de la misma (características, funciones, elementos, clases y planificación).

---

### 1.1.1. Concepto y características

El **lenguaje oral** es el conjunto de sonidos articulados con el que las personas manifiestan lo que piensan o sienten.

Presenta una serie de **características** propias como las que se citan a continuación:

- El lenguaje oral, la lengua y el habla tienen un rasgo en común: **la palabra**, que es el conjunto de sonidos que articulados expresan una idea. Una frase está formada por un conjunto de palabras que tiene un sentido determinado y un significado comprensible.
- Es la facultad que posee el ser humano para expresar ideas, sentimientos y opiniones. El lenguaje tanto oral como escrito es el **vehículo de la comunicación**. No hay constancia de que exista alguna sociedad que no tenga lengua. Por tanto, una lengua se define como un sistema de comunicación propio de una comunidad humana determinada, por ejemplo, la comunidad de habitantes de Francia tiene como lengua característica la lengua francesa.
- Permite la **comunicación interpersonal** y la **transmisión de conocimientos** de unas personas a otras. Está relacionado con otros procesos mentales como la percepción o la memoria.

---

### 1.1.2. Características de los mensajes orales

En la lengua hablada, la carga emotiva al comunicar o expresar una opinión es percibida por el receptor de manera inmediata a través de diferentes elementos como el tono de la voz, los gestos realizados, la sonrisa telefónica, la abundancia de los detalles que se transmiten, las pausas y los silencios o el torrente

de palabras que se articula. Todo ello provoca que el mensaje oral sea rápido, directo e inmediato.

Uno de los canales que participa en la comunicación oral es el auditivo. No obstante, hay otros factores que influyen en el mensaje oral hasta el punto de modificarlo. Algunos de estos elementos son: los gestos que se realizan, el entorno en donde se produce la comunicación o, incluso, las condiciones climatológicas.



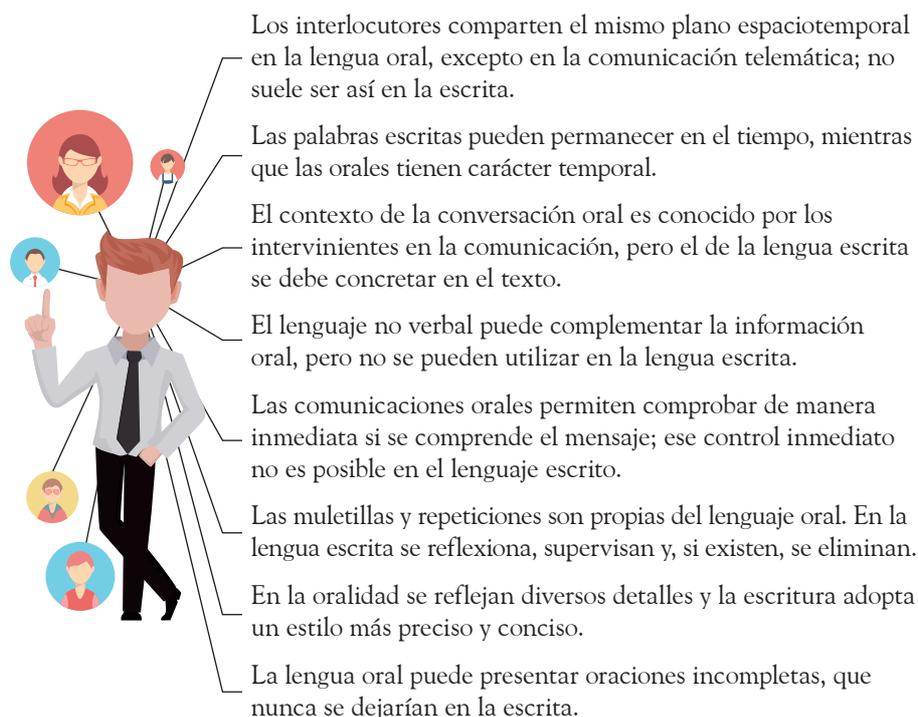
En una entrevista de trabajo que se realiza en pleno mes de agosto, con 36 °C a la sombra, la persona que va a mantener la entrevista se encuentra sofocada e incómoda. Su comportamiento, al igual que su reacción y motivación, no serán los mismos que los que tendría si estuviera con sus amistades tomando un refresco en una terraza. Estas circunstancias, junto con el tono empleado y las inflexiones de la voz, afectan a su forma de hablar y son percibidas por el interlocutor. En ese caso, la persona pretende emitir un mensaje determinado, pero el interlocutor percibe otro distinto.

En el ejemplo anterior, el mensaje emitido oralmente se recibe por el canal auditivo, mientras que los mensajes que transmiten el lenguaje corporal, junto con el calor y la situación de la entrevista se reciben por el canal visual. Todos esos elementos, circunstancias o agentes externos (el tono de voz, la velocidad de locución, los movimientos, etc.) son **paralingüísticos**.

Cuando el mensaje oral es diferente del que aportan los elementos paralingüísticos, el receptor puede sentir una sensación de confusión, ya que podría interpretar que no se domina el tema del que se habla, que se está mintiendo, etc. De ahí la importancia de que ambos mensajes contengan la misma información.

La comunicación oral se refiere a qué se dice y cómo se dice, esto es, a la forma de expresar los deseos, emociones u opiniones. Cada persona tiene una lógica natural, una manera de pensar en la que basan sus razones para defender un punto de vista concreto, personal.

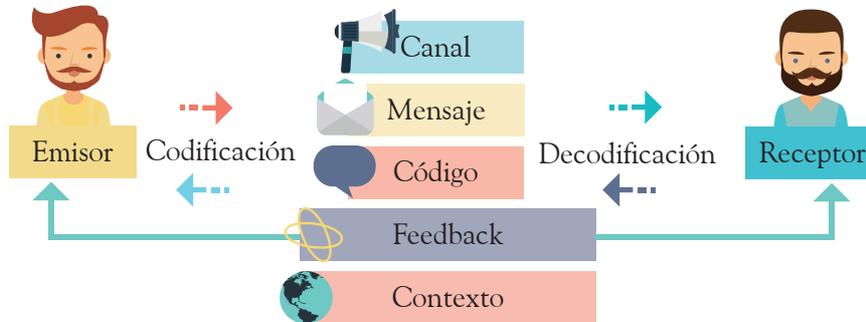
Las principales **características de la comunicación oral**, que contrastan con los principales rasgos de la comunicación escrita, son las siguientes:



Cada persona percibe de manera diferente y particular el mundo y a sus semejantes. Por este motivo, todos los datos que se emiten son percibidos de distintas maneras por sus receptores. La percepción de cada individuo está relacionada con diferentes factores, como son los mecanismos biológicos, los estados internos de las personas (capacidades, valores, creencias, experiencias, etc.) y las características ambientales (hábitos culturales, aficiones, etc.).

### 1.1.3. Elementos de la comunicación oral

La sociedad actual exige un alto dominio de la comunicación tanto oral como escrita. Es necesario saber expresarse de forma clara y coherente, con corrección, y utilizar adecuadamente todos los recursos comunicativos disponibles. Es necesario conocer cuáles son los **elementos de la comunicación oral** y cómo se relacionan entre sí.



El **emisor** es la persona u organización que empieza la comunicación. Tiene la idea o el pensamiento y decide compartirlo, transmitiendo el mensaje o la información. Es el responsable de escoger el sistema de signos y símbolos de lenguaje más adecuado para que la información sea comprensible y la entienda quien la reciba. El jefe de la empresa que quiere informar de cambios organizativos sería el emisor.



El **receptor** es quien recibe la información, la persona u organización a quien se dirige el emisor. Es el responsable de decodificar los signos y símbolos del lenguaje para interpretar el mensaje. Por ejemplo, los empleados de la empresa a los que se dirige el jefe son los receptores.



El **código** es el lenguaje o sistema de signos y símbolos que se utiliza para transmitir el mensaje. Debe ser conocido y compartido tanto por el emisor como por el receptor para garantizar que la comunicación fluye. El lenguaje profesional y el idioma en el que se informa serían el código.



El **mensaje** es la información codificada que el emisor quiere transmitir a su receptor. Es el contenido, lo que realmente se quiere decir. Por ejemplo, los cambios organizativos de los que el jefe informa sería el mensaje.



El **canal** es el medio por el que se transmite el mensaje, conecta al emisor y al receptor. Por ejemplo, si el jefe convoca una reunión presencial para exponer los cambios, es un mensaje oral y el canal es el aire; mientras que, si escoge informar mediante un mensaje escrito, el canal para comunicarlos puede ser el correo electrónico, un fax, etc.



El **contexto** es el entorno, situaciones y condiciones, ya sean temporales, espaciales o socioculturales en el que se produce la comunicación. Permite comprender el mensaje en una medida más acertada y matizada. Todo este proceso de comunicación ocurre dentro del contexto de la empresa.



El **feedback** garantiza que el mensaje ha sido comprendido y que genera una respuesta, ya sea la deseada o no.



Según Aparici (2010), en la teoría de la comunicación propuesta por Jean Cloutier aparece la figura del *emerec*, en español «emirec», que sería quien interviene en el proceso de comunicación como emisor y receptor al mismo tiempo.

---

#### 1.1.4. Funciones de la comunicación oral

El lenguaje es la capacidad innata o genética del ser humano para comunicarse. Este término también hace referencia a los sistemas de comunicación que utilizan códigos específicos para tratar una materia concreta como, por ejemplo, el lenguaje matemático o el lenguaje musical.

Una de las características principales del ser humano es que está destinado a comunicarse y esto sucede desde antes de nacer, pues se comprobó que el feto oye desde el útero materno.

La **función del lenguaje oral** es clara y directa: establecer la comunicación entre las personas de una forma global e inmediata. Además, permite no solo escuchar las palabras, sino también observar al interlocutor cuando el proceso de comunicación está en marcha, lo que también reporta información.

El lenguaje es inherente al ser humano, es la característica básica que lo define y la herramienta de comunicación por excelencia. Se puede incrementar la capacidad de comunicación mediante distintos ejercicios y actividades como la lectura, la consulta del diccionario, la utilización del corrector ortográfico informático, etc.

La comunicación oral es indispensable en la sociedad actual. Las TIC (Tecnologías de la Información y Comunicación) hacen posible el contacto

directo de todos los habitantes del planeta, y, a su vez, reducen las relaciones directas entre las personas que viven en una comunidad determinada. La necesidad de comunicarse cara a cara desaparece progresivamente al ser sustituida por otros medios como, por ejemplo, las aplicaciones informáticas y para teléfonos móviles.

El lenguaje permite transmitir el mensaje deseado con una calidad comunicativa adecuada a la necesidad de comunicar y hace posible que el interlocutor reciba una información correcta. En un mensaje pueden estar presentes varias funciones.

Las **funciones de la comunicación oral** son las siguientes:



**Función expresiva o emotiva:** manifiesta el estado de ánimo del emisor, que además de trasladar información, transmite su actitud en el mensaje. Por ejemplo, «Será un placer contar con su asistencia».



**Función referencial o representativa:** se caracteriza por su objetividad y proporciona información que no está directamente relacionada con la actitud del emisor o del receptor. Por ejemplo, «Las vacaciones de los empleados nunca podrán coincidir con periodos de balance o facturación».



**Función apelativa o conativa:** con ella el emisor no solo informa al receptor, sino que además pretende obtener de él una reacción concreta. Por ejemplo, «Por favor, sea puntual».



**Función fática o de contacto:** consiste en verificar que el proceso de comunicación continúa activo. Por ejemplo, «¿Oiga?», «¿Sabes?», «¿Entiendes?» y expresiones similares, que son muy utilizadas en conversaciones no presenciales.



**Función metalingüística:** se emplea para hablar del propio lenguaje, tiene lugar cuando el mensaje que se transmite se relaciona con el código empleado. Por ejemplo, «El significado de vehemente es: “que tiene una fuerza impetuosa”».



**Función poética o estética:** lo fundamental de esta función es transmitir un mensaje bello. En algunas ocasiones esa belleza se determina por la adecuación o no del mensaje, es decir, la elección del modo apropiado de decir las cosas en cada momento (dar un mensaje negativo de la mejor manera posible, no sobrecargar de información, etc.). Por ejemplo, «El ruido del silencio amenizaba las infinitas horas del día».

### 1.1.5. Clases de comunicación oral: inmediatas, individuales o colectivas

El ser humano posee una enorme riqueza comunicativa. Tiene el poder de manejar una herramienta que permite intercambiar opiniones y adquirir nuevos aprendizajes. Este proceso puede realizarse tanto individual como colectivamente, dentro de diferentes tipos de conversaciones: conferencias, debates, entrevistas grupales, entrevistas individuales, etc.

Las interrupciones u objeciones que se pueden plantear durante cualquier tipo de conversación o comunicación oral podrían estar producidas por el interlocutor, quien puede interrumpir el discurso antes de que finalice y hacer que se pierda el hilo conductor del argumento.

También puede suceder que la interrupción provenga de un elemento del entorno como, por ejemplo, un automóvil hace sonar el claxon de forma repetitiva lo que provoca que se eleve la voz y se altere el discurso. En este caso es una interrupción producida por el entorno en donde se desarrolla la acción.

En ocasiones, las comunicaciones tienen lugar en contextos o ambientes adversos para su desarrollo. Esto podría provocar que el proceso de comunicación llegue a ser lento, difícil o que no llegue a concluir. Los intervinientes o emirecs podrían verse inmersos en diferentes situaciones que les generen tensión e inseguridad como, por ejemplo, el desconocimiento del tema que se trata, enfrentamientos previos con otros componentes del debate o inexperiencia en situaciones de comunicación colectivas.

A pesar de todo, los procesos comunicativos suelen ser siempre enriquecedores e interesantes, ya que proporcionan respuestas a ciertas dudas, generan ideas nuevas y permiten apreciar opiniones diferentes. Todo ello, puesto en común, puede originar la toma de decisiones importantes o la creación de un proyecto consensuado y participativo.

La interacción social, la relación con otras personas en un entorno dado, sea social o laboral, tiene como objetivo establecer contacto con esa sociedad. Dependiendo de los interlocutores que intervengan y la situación en la que se produzca la interacción pueden establecerse diversas **clases de comunicación oral**: inmediata, individual y colectiva.

La **comunicación inmediata** se caracteriza por la rapidez y agilidad con que los mensajes llegan a su destino.

Se considera que toda comunicación oral es inmediata, ya que el acto de comunicar se efectúa de manera instantánea, incluso antes de que los participantes emitan alguna palabra.

Debido a esta inmediatez e impremeditación en los mensajes orales se suelen cometer errores de diversos tipos: de pronunciación, de morfología y sintaxis o de vocabulario inapropiado.

En la **comunicación individual** la acción comunicativa se desarrolla de manera individual, es decir, cuando hay un solo interlocutor, receptor o emisor. El mensaje va dirigido a una sola persona, por tanto, es una comunicación oral individual.

Una de las ventajas de dirigirse únicamente a un interlocutor es la atención plena que se tiene por su parte, lo que proporciona una cercanía intelectual entre los interlocutores e implica un mayor número de posibilidades para alcanzar con éxito el objetivo de la comunicación. También puede contribuir a que una idea sea aceptada con más facilidad que si hubiera que valorar los intereses u opiniones de varios participantes.

Este tipo de comunicación tiene como inconveniente principal su sencillez, puesto que la comunicación llevada a cabo entre tres o más interlocutores enriquece el proceso comunicativo.

La **comunicación colectiva** es el proceso de comunicación que se desarrolla entre varios emisores. Para que exista un proceso de comunicación debe darse la concurrencia de dos individuos, por lo que cuando está presente un tercero se puede hablar de colectividad.

Una de las ventajas de las comunicaciones colectivas es el enriquecimiento del proceso de comunicación, el hecho de exponer diferentes puntos de vista permite alcanzar conclusiones más abiertas o más razonadas.

En contraposición, el hecho de llegar a un punto en común entre todos los participantes es complejo, puesto que aumentan las opiniones y argumentos, pero también aumentan las resistencias a adaptar opiniones ajenas.

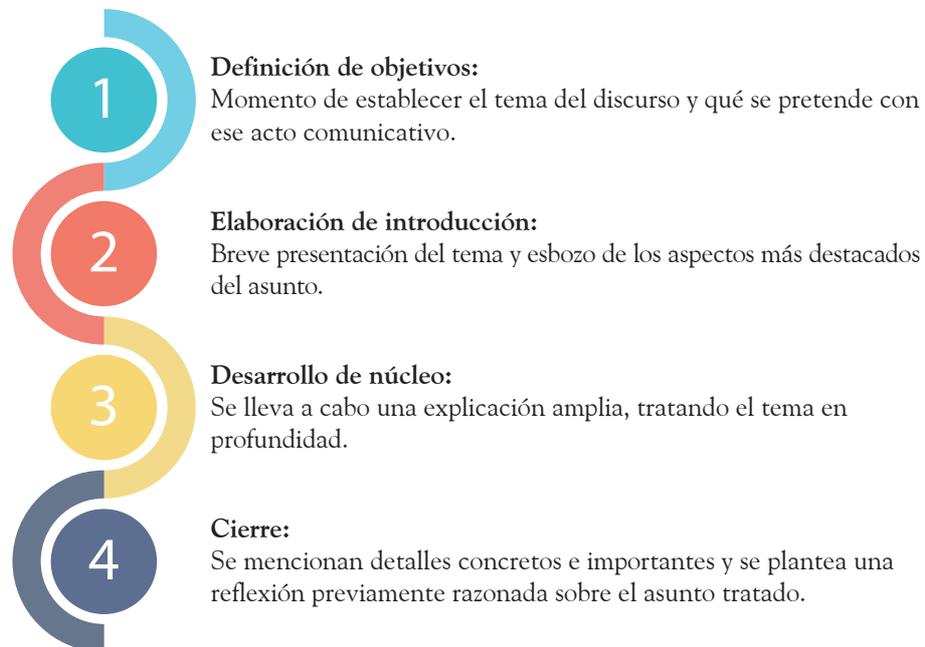


Ya sean dos, tres, o diez las personas con las cuales se mantiene una conversación colectiva, a todas ellas hay que dirigir la mirada unos instantes. Todos ellos son interlocutores y se deben tratar con educación y calidad.

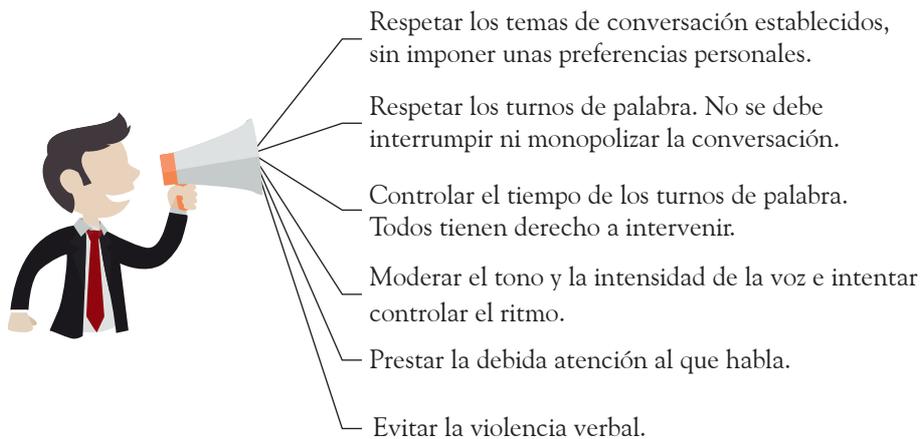
### 1.1.6. Planificación de la comunicación oral

Los numerosos manuales y libros de texto que hablan de comunicación demuestran lo difícil y complejo que es hablar correctamente. En todo proceso comunicativo oral intervienen varios elementos del lenguaje: la correcta pronunciación de las palabras, la elección de un léxico adecuado, los elementos paralingüísticos, los gestos y las actitudes corporales.

En la **planificación de la comunicación oral** hay que seguir una serie de pasos.



En todo proceso comunicativo, oral o escrito, cuya intención es transmitir una información o satisfacer cualquier otra necesidad comunicativa (propia o ajena) se debe confeccionar un guion. Además, para lograr el éxito es necesario que los participantes cumplan unas **normas básicas de comportamiento**. Estas son las siguientes:



En cuanto a la dinámica de participación, deben realizarse grupos reducidos para que la información fluya entre todos los integrantes. De este modo, en los grupos de cuatro individuos convendría aceptar los diálogos cruzados, en los que se pueden llegar a mantener dos conversaciones a un tiempo. Incluso, cuando el grupo es numeroso pueden crearse en su interior dos o más grupos de debate.

### 1.1.7. Formas de comunicación oral: entrevista, reunión, debate

Existen diferentes **formas de comunicación oral**, pero las fundamentales dentro de una empresa son la entrevista, la reunión y el debate.

La **entrevista** es una forma de comunicación oral que se lleva a cabo entre dos o más personas, en la que uno o más interlocutores intentan obtener una información determinada.

Los mecanismos para realizar las entrevistas pueden ser muy variados. En la actualidad se puede elegir entre diferentes **formas de mantener una entrevista**:

- **Entrevista presencial:** se desarrolla en un lugar determinado, donde las personas participantes pueden verse, tocarse y oírse sin necesidad de medios ajenos.
- **Entrevista audiovisual o telemática:** tiene lugar hallándose los interlocutores en espacios físicos diferentes. Para poder mantener este tipo de entrevistas es indispensable disponer de los medios necesarios (ordenador, cámara web, altavoces, conexión a Internet, etc.) y los conocimientos concretos sobre las aplicaciones informáticas disponibles. Este tipo de entrevista cada vez es más frecuente en las empresas.
- **Entrevista telefónica:** por medio del teléfono es posible establecer comunicación directamente con una persona.

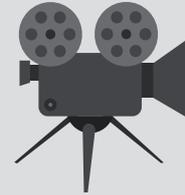
Las entrevistas también se pueden desarrollar dentro del trabajo diario de una empresa. La **entrevista de trabajo** se produce durante el proceso de selección de personal. Su función principal es obtener información sobre el candidato. Existen varias formas de desarrollar estas entrevistas:

- **Entrevista convencional:** se produce entre un entrevistador y un entrevistado, con la finalidad de que ambos expongan sus criterios y aptitudes profesionales con el fin de establecer una relación laboral futura. Ambas partes ofrecen y reciben información mediante preguntas en busca de información. Para ello, parten de guiones elaborados previamente: el del entrevistador, que es quien dirige la conversación, y del entrevistado, que debe acomodarlo al del entrevistador.
- **Entrevista de confrontación:** se desarrolla entre un entrevistador y dos o tres entrevistados. La finalidad es obtener una respuesta radical por parte del entrevistado, es decir, una explicación no premeditada, sino más bien emotiva y menos controlada. Esta se consigue mediante la exposición oral de sus cualidades y aptitudes ante otros candidatos o ante otros interlocutores. Los entrevistados deben saber escuchar, respetar los turnos de palabra y dar a conocer sus intenciones, utilizando sus habilidades sociales de forma eficaz.



A partir del siguiente vídeo <http://bit.ly/2iGLOXk>: reflexiona y responde a las siguientes cuestiones:

- ¿Con qué tipo de entrevista se corresponde el vídeo? Justifica tu respuesta con algunos detalles que hayas visto.
- ¿Qué señales has visto en cada uno de los entrevistados que consideras críticos para clasificar la entrevista como lo has hecho?
- ¿Qué habilidades muestra el entrevistador en la entrevista?
- ¿Cuáles son los errores más comunes que se cometen en la escucha efectiva?
- Explica la utilidad que presenta hacer este tipo de entrevista frente al resto.



- **Entrevista con público:** se produce entre un entrevistado y varios entrevistadores, quienes son mayoría en relación con el candidato al puesto de trabajo. Uno de ellos no participa de modo activo en la conversación, sino que se dedica a observar las reacciones del entrevistado y a analizar sus respuestas. Los roles del resto de entrevistadores varían de acuerdo con un guion elaborado previamente.



Tres personas de recursos humanos (entrevistador A, B y C) realizan una entrevista a un auxiliar administrativo. Cada uno de los entrevistadores tiene un rol adjudicado de modo que:

- El entrevistador A es quien dirige las preguntas al candidato, planteándole la mayoría de las cuestiones.
- El entrevistador B no interviene en la conversación, sino que se limita a observar y a tomar notas sobre lo que ocurre.
- El entrevistador C participa en la entrevista de forma esporádica, realizando solo una o dos preguntas al candidato.

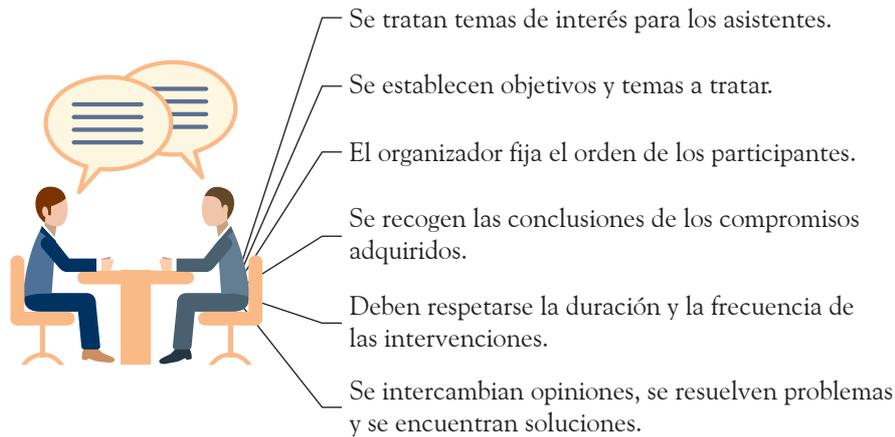
Una vez finalizada la entrevista los tres entrevistadores intercambiarán sus impresiones sobre el comportamiento del entrevistado: sus respuestas, reacciones, comportamiento, opiniones, etc.

El entrevistado debe hablar y dirigirse a todos los entrevistadores presentes y, por supuesto, en el momento de las presentaciones debe saludar formalmente a sus interlocutores. Durante la entrevista debe hablar estableciendo contacto visual y dirigiéndose por igual a todos los entrevistadores.

La **reunión** hace referencia a la acción y efecto de congregar a un conjunto de personas, que tienen algún interés en común.

A pesar de que todas las reuniones tienen unas características en común, existen diferentes grados de formalidad. Por ejemplo, una reunión de amigos para decidir un regalo de boda puede convocarse de manera informal, mediante una llamada de teléfono, el envío de un correo electrónico o un mensaje por WhatsApp®. Sin embargo, la reunión que convoca la directora comercial de una empresa se realiza de un modo formal, por medio de la secretaria o mediante una nota interna en forma de correo electrónico.

Ambos tipos de reuniones tienen unos rasgos similares:



En un debate se presenta una opinión razonada, formada e informada por parte de los participantes y puede ser apoyada o rebatida por el resto de participantes. Los tiempos de intervención de cada uno están establecidos y deben ser respetados para el buen desarrollo de esta acción.

El **debate** es la controversia o discusión de opiniones entre dos o más personas.

Previamente, es necesario definir el tema que se va a tratar y fijar unas normas claras y adecuadas para llevarlo a cabo. Para ello, se nombra un moderador que deberá mantener el orden y hacer valer sus decisiones.

Los componentes del debate deben demostrar empatía, ser asertivos y escuchar de forma activa, ya que como todo proceso comunicativo debe estar basado en el respeto, la tolerancia y la educación para que el resultado sea de calidad.



Un ejemplo muy evidente es el debate anual sobre el estado de la nación, protagonizado por los miembros del gobierno y los de la oposición, que suele emitirse por televisión y radio en directo.

## 1.2. Comunicación no verbal

La **comunicación no verbal** es aquella que se realiza sin utilizar la palabra o la verbalización de las intenciones, opiniones o sentimientos.

Las **características** de la comunicación no verbal son las siguientes:

### Características de la comunicación no verbal

-  Dinámica, ya que se emplea el cuerpo en movimiento para expresar intenciones u opiniones.
-  Constante, pues está presente en todas las comunicaciones.
-  Voluntaria, ya que los movimientos se realizan con premeditación y con intención de representar una acción determinada o de causar una reacción concreta en el interlocutor.
-  Aleatoria, dado que se adapta a la situación en la cual se desarrolla y a las características del interlocutor.

En una conversación distendida con personas de confianza, se pueden usar diferentes tonos de voz y emitir diversos sonidos con el fin de hacer reír a los interlocutores o de representar una acción o narración determinada. Sin embargo, la misma acción o narración en un ambiente más formal, en donde no se disfruta de la misma intimidad, obligará a expresarse sin utilizar recursos no verbales como gestos, miradas, entonación, posturas, etc.

### 1.2.1. Mensajes en la comunicación no verbal: voluntarios e involuntarios

En el transcurso de una conversación se produce una serie de **mensajes en la comunicación no verbal** que pueden ser voluntarios o involuntarios. En este

sentido, es importante conocer cuál es el mensaje que se transmite de modo no verbal para completar el contenido de toda comunicación.

Los **mensajes no verbales voluntarios** son los que transmiten información que puede completar la comunicación oral o sustituirla utilizando el cuerpo. Son emitidos intencionadamente.

Para emitir mensajes no verbales voluntarios se suelen utilizar, sobre todo, signos y gestos. Así, por ejemplo, se muestra el dedo pulgar para indicar que una situación es óptima o de aceptación; las palmas de las manos con los dedos extendidos y separados para indicar una parada o una circunstancia de alerta; una mirada intensa y fija, sin parpadear, para sugerir miedo o preocupación; etc.

Los **mensajes no verbales involuntarios** son aquellos que transmiten información, pero no son controlados por el emisor.

Esto implica que, para controlar el flujo de información en una comunicación, se deban estudiar las muletillas gestuales con la finalidad de emitirlas en beneficio propio. De todos modos, es imposible controlar todos los mensajes no verbales que se producen.

Los mensajes no verbales involuntarios aparecen, sobre todo, en situaciones de preocupación o incertidumbre. En algunas ocasiones se producen malas interpretaciones de este tipo de mensajes. Lo habitual es que se originen porque los sistemas paralelos de mensajes no verbales, voluntarios e involuntarios transmiten información diferente o bien porque la comunicación verbal y no verbal es contraria entre sí. Por lo general, en estos casos se tiende a establecer ideas preconcebidas en lugar de encontrar una explicación que sea convincente o que llevada a la práctica proporcione una mínima satisfacción.

En otros casos, los errores en la comunicación se producen porque los mensajes no verbales tienen diferentes interpretaciones para el emisor y el receptor. Así, por ejemplo, la postura de brazos cruzados soporta varios significados: miedo a una situación dada o a una persona determinada, una actitud de espera, un indicio de problemas de espalda, etc.

### 1.2.2. Recursos no verbales en la comunicación oral: entonación, gestuales y espaciales

Los **recursos no verbales en la comunicación oral** proporcionan al mensaje una carga emotiva. Además, potencian y proyectan el mensaje y hacen que sea percibido con mayor nitidez. Su desarrollo se basa en la entonación, los gestos y las referencias espaciales.

La **entonación** es un recurso no verbal que consiste en la modulación de la voz para proporcionar al discurso una emoción o una intención.

El énfasis en uno u otro elemento de la frase puede variar el significado del mensaje, por ejemplo, «Ahora no, después» no significa lo mismo que «Ahora, no después».

La entonación proporciona al discurso o mensaje un significado concreto. Incluso puede hacer que mensajes verbales negativos se reciban de forma atenuada.

Existe una serie de normas, con respecto a la entonación, que se deben seguir: la voz debe ser audible, ni demasiado alta ni demasiado baja; la articulación de las palabras tiene que ser clara, sin titubeos; el ritmo debe ser tranquilo, sin acelerarse; los silencios deben ir ligados a la entonación, ya que tras un silencio verbal, la fuerza y valor de la palabra se ve aumentada; se debe sonreír ligeramente en algún momento de la conversación, para relajar el rostro y que el interlocutor se vea en la obligación de responder con otra sonrisa.

En la comunicación oral existen tres tipos de entonaciones básicas, que el emisor debe marcar correctamente para facilitar la comprensión del discurso por parte del receptor: enunciativa, interrogativa y exclamativa.

La **entonación enunciativa** es habitual en cualquier discurso que no esté marcado. Puede aparecer en sentencias afirmativas o negativas. En este tipo de oraciones, la curva melódica asciende rápidamente en el primer segmento, se mantiene a lo largo de la oración y desciende de forma paulatina al final de la misma.