

**Universidad de los Andes
Cátedra de Bioética UNESCO**

La Comunicación en el Aula

**Uso de la Inteligencia Emocional
y la Comunicación No Verbal en la Enseñanza
de Ética en las Escuelas de Medicina**

Dra. Daniella Keidar

Traducción y edición:

Ximena Páez

Mérida, Venezuela

LA COMUNICACIÓN EN EL AULA

Cátedra de Bioética de la UNESCO

La Comunicación en el Aula

**Uso de la Inteligencia Emocional
y la Comunicación No Verbal en la Enseñanza
de Ética en las Escuelas de Medicina**

Dra. Daniella Keidar

Traducción y edición:

Ximena Páez
Facultad de Medicina,
Universidad de los Andes
Mérida, Venezuela

Versión en español de la obra original en inglés " *Classroom Communication. Use of Emocional Intelligence and Non-Verbal Communication in Ethics Education at Medical Schools*" de la Dra. Daniella Keidar, publicada por The UNESCO Chair in Bioethics, 2005.

ISBN del original: 965-7077-29-X

Depósito legal:

ISBN:

Todos los derechos reservados

Ninguna parte de esta publicación puede ser reproducida, guardada en un sistema de computación, o transmitida en ninguna forma o por ningún medio electrónico, mecánico, fotocopiado u otro sin el permiso previo de la Cátedra UNESCO.

Publicación del Vicerrectorado Académico de la **Universidad de los Andes**, Mérida, Venezuela, debidamente autorizada por la Cátedra **UNESCO** en Bioética.

Impreso en 2005 por

CONTENIDO

Preliminar	ix
Prólogo	xi
Agradecimientos	xix
Capítulo 1: LA COMUNICACIÓN NO VERBAL	21
1.1 Postura y su significado	23
1.2 Expresiones faciales	25
1.3 Cinésica (movimiento del cuerpo)	27
1.4 " <i>Proxemics</i> " (uso del espacio)	29
1.5 Contacto físico	32
1.6 Paralenguaje (empleo de la voz)	34
1.7 Ambiente y comunicación	35
1.8 Apariencia externa y vestido	39
Capítulo 2: LA INTELIGENCIA EMOCIONAL	41
2.1 Elementos de la inteligencia emocional	44
2.2 Autoconciencia	44
2.3 Control de las emociones	45
2.4 Relaciones y comunicación	46

Capítulo 3: APLICACIÓN DE LA COMUNICACIÓN NO VERBAL	49
3.1 Introducción	49
3.2 Uso de la comunicación no verbal	56
3.2.1 General	56
3.2.2 Postura	56
3.3 La postura como medio positivo de transferir mensajes	57
3.4 Expresiones faciales	59
3.4.1 Uso del contacto visual	59
3.4.2 Movimientos de la cabeza	61
3.4.3 Cejas	63
3.4.4 Boca	64
3.5 Cinésica	66
3.5.1 Movilidad del cuerpo	68
3.5.2 Movimientos de las manos	69
3.5.3 Movilidad de las piernas	71
3.6 " <i>Proxemics</i> "	73
3.7 Contacto físico	75
3.8 Paralenguaje	77
3.9 Ambiente	78

3.10 Apariencia externa y vestido	80
Capítulo 4: APLICACIÓN DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL	83
4.1 La autoconciencia en las relaciones	84
4.2 Transmisión de una crítica constructiva	88
4.3 Resumen	91
Capítulo 5: LA COMUNICACIÓN PROFESIONAL AVANZADA Y EL CAMBIO DE IDEAS	93
5.1 Punto de vista	94
5.1.1 La anatomía de un punto de vista	96
5.1.2 La cristalización de puntos de vista	97
5.2 Opinión	99
5.3 Sistemas de persuasión para la adopción de puntos de vista y opiniones	100
5.4 Resumen	103

Capítulo 6: LA TOMA DE DECISIONES EN LA PRÁCTICA MÉDICA	105
6.1 Introducción	105
6.2 Estrategias en la toma de decisiones	107
6.2.1 Definición del problema	108
6.2.2 Adquisición de datos	112
6.2.3 Toma de decisiones independiente o colectiva	113
6.2.4 Determinación de objetivos	114
6.2.5 Preparación de alternativas	114
6.3 Características cognitivas y emocionales en la toma de decisiones	115
6.4 Resumen	118
Capítulo 7: CONCLUSIONES	121

Preliminar

La UNESCO (organización cultural, científica y educativa de las Naciones Unidas) crea en 1993 el programa de Bioética en respuesta a las complejas repercusiones de los avances de la ciencia y la tecnología en la sociedad. Uno de los campos de acción de este programa es la educación en bioética.

La Universidad de los Andes (ULA) por su parte ha venido haciendo esfuerzos por despertar el interés en la comunidad universitaria por la ética, especialmente en el área de la salud, materia imprescindible en la formación de los futuros profesionales. Durante el II Encuentro Multidisciplinario sobre Bioética y Derecho Médico realizado en Mérida en 2004, el invitado especial Cátedra de Bioética de la UNESCO, Dr. Amnon Carmi, explicó la necesidad urgente que existe a nivel mundial de enseñar bioética en las escuelas de medicina, y que precisamente el programa UNESCO contempla el establecimiento de una red de universidades para la enseñanza de esta disciplina.

La ULA, ahora como miembro de esta red, presenta este libro en español, el segundo de una serie en Bioética que la UNESCO publicará en los próximos años. Este breve y elemental texto está dirigido a aquellos que van a enseñar ética, y trata de manera práctica la importancia de la aplicación del conocimiento de la inteligencia emocional y del lenguaje no verbal para lograr una adecuada comunicación entre profesores y alumnos, conexión esencial para que haya motivación y aprendizaje. La correcta enseñanza de la ética en las escuelas de medicina y su aprendizaje, deben resultar

en el futuro en una deseable buena relación entre médico y pacientes y por tanto en una buena atención médica.

Mi pequeña contribución ha sido la de insistir en que es posible modificar la conducta del médico en bien del paciente, mediante la educación ética de los profesores y de los estudiantes en las escuelas de medicina. Espero que el uso de este pequeño libro sirva para estimular e iniciar esta tarea no sólo en nuestras escuelas de medicina sino también en las de otros países de habla hispana, para que la enseñanza y el aprendizaje de la ética no sean letra muerta, sino un proceso dinámico que se convierta en una "experiencia inolvidable" que cuando a esos estudiantes les llegue el momento de estar frente a los pacientes reales, asuman el rol de ser sus servidores al tomar las decisiones apropiadas que vayan en provecho del paciente, su familia y su entorno, y que también redunden en beneficio de los profesionales de la salud y de las instituciones asistenciales.

Quiero finalmente, resaltar mi reconocimiento a la ULA por estar siempre dispuesta a brindar apoyo para realizar acciones como la presente, que llevan la intención de propiciar una educación médica integral que redunde a favor de la comunidad.

Ximena Páez

Prólogo

Este manual de entrenamiento, ofrece a los profesores de las escuelas de medicina las herramientas que los capacita para sembrar, reforzar y mejorar la comprensión del material didáctico destinado a los estudiantes de bioética. El sistema de transferencia del mensaje debe generar un logro positivo. Cada mensaje o artículo de comunicación está cargado de información y emociones. Los mensajeros, miembros del cuerpo de profesores, de hecho son los creadores de las experiencias y realidades que van ligadas a sus comunicaciones. Los profesores son los contratistas, arquitectos y sastres del conductismo en la comunicación.

La base para una transferencia completa y apropiada del mensaje es la comunicación interpersonal efectiva entre el profesor y sus estudiantes. La habilidad del profesor para comunicarse se expresa por la transmisión correcta y consciente del mensaje de una naturaleza tal que asegurará la máxima efectividad del contenido didáctico. Así mismo, su habilidad para manejar las retroalimentaciones emocionales de los estudiantes lo llevará a procesos de enseñanza relevantes en el salón de clase. El ejercicio eficiente de estas destrezas dota al profesor de tremenda credibilidad en cada suerte de interacción personal y didáctica, y lo hace volverse persuasivo para generar una comprensión profunda, para convencer, para implantar conocimiento y para incentivar una producción cooperativa.

Este texto contiene una colección práctica de consejos cuyo uso facilitará una transferencia de mensajes sólida, auténtica, creíble y efectiva del profesor al estudiante.

También proveerá al profesor de instrumentos para la decodificación efectiva y global de las comunicaciones no verbales que emanan del aula y de las reacciones personales individuales de los estudiantes.

El cultivo de habilidades didácticas por medio de una comunicación efectiva debería conectar las emociones, mentalidad y conducta de los estudiantes con el proceso de aprendizaje, convirtiendo sus períodos de estudio en experiencias que provocan gozo y reflexión, indicando que su integración en el proceso de aprendizaje se ha realizado.

Los valores humanos determinados por la ética, están basados en emociones y procesos emocionales los cuales son necesarios en las relaciones mutuas. La ética médica tiene que ver física, mental y emocionalmente con la existencia real del ser humano. La alianza sensible entre cuerpo y alma genera procesos dinámicos de motivación, deseo, reto, determinación, actividad y logro o de desesperación y abandono durante períodos de enfermedad lo cual lleva a la persona a un mundo de realidades diferentes.

En la consulta el médico aparece ante su paciente como una conciencia física, emocional, intelectual y moral. Y no sólo tiene que batallar con la queja del paciente. Por encima y más allá de su habilidad profesional para curar, también posee la oportunidad para inspirar en su paciente la voluntad para ser curado y darle fortaleza para manejar los diversos estados de ánimo y emociones. El médico es de hecho el catalizador quien realiza en su paciente un cambio hacia lo mejor no únicamente como resultado de su conocimiento sobre medicina sino también por el contacto con su espíritu.

Actualmente, las escuelas de medicina y sus profesores producen una profunda impresión en los estudiantes no sólo por impartir conocimiento profesional sino también por revitalizar sus valores, y señalar la manera como deberán comportarse al lado del paciente. La escuela de medicina es el taller donde los profesores moldean la arcilla ética del estudiante.

La inteligencia emocional es una herramienta esencial en el instrumental del médico. El reconocimiento de su importancia y la pericia en su uso en el salón de clase impregnará y dará tal carácter a los patrones de conducta del médico que promoverá el dar y recibir con sus pacientes. El médico además de atender el tratamiento físico del paciente debe también tratar su espíritu de manera de que el paciente pueda enfrentar más constructivamente su dolorosa condición física. El médico que conoce la inteligencia emocional ha aprendido cómo manejar y expresar sus patrones de conducta, es capaz de definir, evaluar, comprender y clasificar sus emociones, reacciones, subconsciente primitivo y sus instintos auto-defensivos durante el contacto con su paciente.

Mediante el empleo de la inteligencia emocional un ser humano adquiere el poder para convertir sus reacciones automáticas en emociones las cuales son sujetas a control y selección. Donde antes era un reactor, ahora es un iniciador y creador de respuestas emocionales las cuales son el fruto al cual aspira.

El médico está estacionado en el centro de un cruce de vías muy congestionado, donde los conductores están muy cargados emocionalmente y una de sus tareas es dirigir el tráfico, que puede tornarse turbulento en muchas

situaciones. El trabajo del médico es manipular los semáforos y hacer las señales correctas que darán seguridad y solidez a los pacientes para que se logre la cura del cuerpo y el alma, lo que proporciona alivio, optimismo y deseo de continuar viviendo.

Uno de los componentes integrales de la inteligencia emocional es el mensaje no hablado que crea y expresa el sabor emocional de la comunicación informativa. Es el elemento que crea las diversas facetas y hermosuras emocionales las cuales dan color y añaden credibilidad a la información que se imparte verbalmente. La comunicación no verbal, o lenguaje corporal se irradia automática e instintivamente gracias al sistema nervioso simpático y parasimpático.

El "pelear o correr", mecanismo de supervivencia existencial evolutivo que dirige la conducta del hombre se expresa en un lenguaje no verbal. El momento apropiado y un gesto son tan buenos como miles de palabras y dan realismo al mensaje y provocan el instinto básico para la reacción auto-defensiva del que recibe el mensaje. Por ejemplo, cuando un médico se acerca a la cama del paciente e investiga su estado de salud mientras revisa la historia clínica que sostiene en sus manos, en lugar de buscar los ojos de su paciente, se crea la sensación de que existe una barrera de indiferencia personal entre ellos. El tratamiento es el de un técnico desinteresado y el que recibe el tratamiento no es sino un número más.

Uno de los más importantes componentes de la relación médico-paciente es una comunicación que inspire confianza. Ella engendra una interacción fructífera, efectiva entre médico y paciente. La armonía entre el discurso verbal informativo y la forma en que se imparte y el empleo de

comunicación no verbal, permite al paciente recibir un mensaje suficientemente fuerte y claro que infunde confianza en su médico. La confianza lo llena de una sensación de seguridad que le permite sobrellevar con fortaleza su sufrimiento.

La condición conductual, emocional y física del paciente es altamente sensible y distintivamente alejada de la de una persona en buena salud. En vista del hecho que la autoexpresión del paciente sufre una transformación que resulta de su condición física y mental, el conocer las tendencias para comunicarse de la persona enferma y la asociación de sus reacciones sociales con los dictados de su enfermedad puede crear un archivo completo de *homo sapiens* enfermo.

Se ha estimado que aproximadamente un 80% de la información transferida de persona a persona es afectado por la comunicación no verbal lo que tiene una fuerte y decisiva influencia en la naturaleza de todo el mensaje recibido. La comunicación no verbal es un método de expresión y un instrumento muy útil que puede ser explotado por cualquiera, todos los días y en todo momento, en general inadvertidamente. Esta forma de comunicación se muestra por la actitud que asume una persona por su postura, por su contacto visual, por sus movimientos o gestos, por el uso del espacio, por el contacto físico, tono vocal, expresiones faciales y por sus sistemas de comunicación ambiental.

El empleo eficiente y experimentado de los componentes de esta forma de expresión aumentará la comunicación entre el profesor y el estudiante, acrecentará el valor del tema, intensificará la comprensión del material didáctico y ayudará al proceso apropiado de su difusión.

Los procesos de comunicación disparan estímulos que dan energía a las emociones. La actividad emocional genera participación y ejercita la parte asociativa de la mente. La visualización de las emociones facilita la captación de la información. El ser humano digiere el conocimiento a través de medios emocionales, visuales y auditivos.

El hablar es el vehículo que lleva conocimiento en el estudio de diversos tópicos artísticos y científicos. La comunicación no verbal, la cual a menudo no la conoce el informante, es parte de su mensaje verbal, y tiene un efecto emocional y persuasivo. El empleo inteligente y calculado de este canal informativo, por su unificación efectiva de comunicación verbal y emocional, facultará al profesor para crear un cuadro completo y vívido, resultado de su habilidad para asociar a sus estudiantes con el conocimiento, y hacerlos sentir personalmente implicados en la asimilación del mismo. La unificación correcta de comunicación verbal y no verbal aporta medios emocionales visibles y audibles a la transferencia de un mensaje sensible y asegura que sea bien y confiadamente recibido.

El profesor debe fortalecerse por una comunicación profesional avanzada y por la posibilidad y habilidad de moldear puntos de vista cuando trata con estudiantes que tienen opiniones propias y firmes pero no convenientes. El comprender y tener conciencia de las bases de los puntos de vista y opiniones de los estudiantes, le permiten engancharse en un diálogo persuasivo y mediante una discusión cooperativa los guiará a la aceptación de valores profesionales y personales. Enseñar no sólo es informar. El enseñar contiene elementos de persuasión, cambio de puntos de vista y creación y reforzamiento de valores y creencias

éticas en cualquier lugar y especialmente en las escuelas de medicina.

Una de las más importantes bondades de la enseñanza es poder dotar al aprendiz con la conciencia del proceso de toma de decisiones y la destreza para explotarlo. El capítulo que trata este tópico da luces sobre su fortaleza, expone los problemas implicados y define vías y medios para alcanzar decisiones cuyas consecuencias serán de tremenda importancia en su aplicación práctica durante las tareas diarias del médico. Una obligación sustancial y permanente del médico es tomar decisiones muchas de las cuales pueden significar la vida o la muerte para el paciente, pueden tener repercusión en su bienestar físico o mental y pueden también afectar su ambiente así como a miembros de su familia.

Las escuelas de medicina y sus profesores descubren los caminos que pueden llevar a sus estudiantes a un amplio despertar de conciencia sobre los procesos enumerados en este prefacio. Ambos tienen el poder de diseñar los hábitos conductuales que mejorarán la práctica de la medicina de los futuros médicos hasta el más alto estándar de eficiencia profesional y humana.

Finalmente, como una nota al margen se hace saber al lector que los pronombres que se refieren a los profesores, estudiantes, médicos y pacientes generalmente aparecen en género masculino, aunque las sugerencias y recomendaciones del autor son dirigidas por igual a hombres y mujeres, cuyos roles en el mundo médico de hoy son de igual importancia.

Agradecimientos

Las palabras no pueden expresar mi profunda gratitud al Prof. Amnon Carmi, Director del Centro Internacional de Salud, Derecho y Ética en la Universidad de Haifa por haberme pedido que escriba "La Comunicación en el Aula" y por sus numerosas recomendaciones en referencia al contenido y estilo del libro durante la preparación del mismo.

Este es el segundo de una serie de libros de texto sobre educación en ética en las escuelas de medicina, tarea que ha decidido tomar la Cátedra de Bioética de la UNESCO, de la cual el Prof. Carmi es el director.

Estoy en deuda con el Sr. Harry Wax, mi editor, quien mostró una paciencia ilimitada, devoción y experticia intelectual para llevar mi trabajo al inglés.

Mis sinceras gracias a las Sras. Lina Landsman y Dorothy Fajans por su trabajo en la computadora durante la preparación del texto para su publicación. Ellas fueron asistidas por la Sra. Helen Levi, el Sr. Dov Schlomy y el Sr. David Blumfield.

Y no puedo dejar de mencionar a Ilan mi querido esposo, quien estuvo preparado no sólo para quedarse sin mi compañía durante las muchas horas que dediqué a la preparación del libro, sino también para ofrecer su consejo valioso, lo que hizo mi tarea mucho más fácil de lo que hubiera sido sin su ayuda.

Finalmente y no por eso menos importante, queremos en nombre del Director de la Cátedra de Bioética de la UNESCO, Prof. Carmi y en el mío propio dar las gracias al Sr.

Daniel Bar-Elli, *Secretario General de la Comisión Nacional Israelí para la UNESCO en el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte* por su interés y sustancial apoyo a este proyecto UNESCO que permite aportar sin costo copias de este trabajo a las escuelas de medicina del mundo.

Capítulo 1

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL

El cerebro humano es la fuente del potencial del hombre que capacita a los seres humanos para aprender, pensar y crear. La formación y procesamiento del conocimiento en el cerebro están estrechamente relacionados al mundo sensorial en el cual todo el cuerpo está inmerso.

Toda actividad intelectual, sea la más básica o la más compleja, está atada al cuerpo y estrechamente enlazada a la cultura que nos circunda durante toda la vida. El recién nacido crea la imagen inicial de su mundo por usar sus sentidos básicos de audición, vista, tacto, olfato y movimiento en tiempo y espacio que lo acompañarán en su recorrido por la vida. Su ruta al conocimiento está ligada a su desarrollo físico y mental. El enlace de cuerpo, sentidos y mente genera una comprensión de un mundo altamente complejo productor de experiencia. El sistema sensorial cambiante funciona como el ir y venir entre el hombre y el mundo bajo la forma de las experiencias de una persona. Sus sentimientos están inmersos en la actividad de su mente y se corresponden inseparablemente con los gestos y la condición general de su cuerpo.

En este capítulo se definirán los términos y componentes de la comunicación no verbal por medio de los que se establecen las relaciones e interacciones recíprocas entre seres humanos.

Los elementos de la comunicación no verbal y sus usos los son los siguientes:

Postura. Inclinationes de la columna, tensión muscular, posición de los miembros, disposición de la cabeza, postura de pie (posición de las piernas), modo de sentarse. La postura del profesor influye sobre la interacción entre su enseñanza y los estudiantes a quienes les agudiza sus sentimientos de relación.

Expresiones Faciales. Contacto visual, frente, cejas, músculos faciales, labios, movimiento de la cabeza. Las expresiones faciales irradian el sentimiento que hay detrás de la información verbal del profesor y reflejan también su reacción al mensaje que le envía la clase. Al mismo tiempo, los estudiantes establecen un contenido emocional en el proceso de comunicación entre maestro y estudiante.

Cinésica (movimiento del cuerpo). La parte superior del cuerpo, principalmente el uso de las manos; parte baja del cuerpo, principalmente el uso de los miembros inferiores. Cada movimiento del cuerpo retransmite estados de ánimo como nerviosismo, furia, impaciencia, desafío, obstinación, inquietud, auto-confianza o su carencia, bondad etc.

"Proxemics"* (uso del espacio). El uso que hace el individuo de las condiciones espaciales entre él y otra persona o personas. El sujeto puede reducir el espacio, ensanchar el territorio, traspasar

* NT: este término no tiene un vocablo aceptado en español. Se refiere a la naturaleza, grado y efecto de la separación espacial que se mantiene entre las personas en diversas situaciones sociales y de cómo este espacio se relaciona a factores culturales y ambientales.

el espacio vital de otro, usar el espacio para reforzar intimidad, formalidad o autoridad.

Tacto. Uso del contacto físico como ayuda en la comunicación. Tiempo y tipo de contacto como expresión de emociones.

Paralenguaje. Tono de voz usado por el hablante, eco vocal hecho dentro de la boca, tonos de voces usados para despertar interés, para enfatizar, para hacer referencias, para sacudir emociones.

Comunicación ambiental. Ambiente físico, muebles, luces, arquitectura del local, color, acústica, organización del salón de clase. Estas y otras características refuerzan o debilitan la energía del proceso de aprendizaje y la captación del material de estudio.

Apariencia externa y vestido. Ropas y apariencia externa son también instrumentos para transferir el mensaje. En el primer encuentro del profesor con sus alumnos, su apariencia externa debería irradiar autoridad, respeto y bondad.

1.1 POSTURA Y SU SIGNIFICADO

La comunicación es iniciada tan pronto como el profesor cruza el umbral y entra al salón. Sus retransmisiones y mensajes serán captados por un proceso subconsciente de sus estudiantes. La manera como el profesor mantiene su postura actúa como un medio muy importante y persuasivo para la transmisión de la información a ser compartida por él y sus estudiantes, así como también, muestra el estado específico de sus emociones. Desde el momento en que se ha posesionado del salón, ha comenzado a allanar el camino hacia su propia forma de comunicación. Una postura vacilante o perezosa es probable que añada trivialidad y debilidad al mensaje que transmite, mientras que una postura erguida,

es probable que contribuya a dar poder y energía a su comunicación.

Los mensajes transmitidos por la postura erecta de un profesor.

Cabeza erecta (podría trazarse una línea vertical entre la parte posterior de la cabeza y la columna) espalda recta, contacto visual horizontal, hombros relajados e inclinados ligeramente hacia atrás (pero no tanto como para parecer desafiante o amenazante), pueden sugerir:

- Gran energía
- Fuerza y poder
- Seguridad y auto-confianza
- Autoridad
- Convicción en la transferencia del mensaje
- Afirmación
- Voz fuerte y clara
- Contacto visual móvil y total

Una distinción debe hacerse entre posturas las cuales pueden ser erectas, condescendientes, alienadas, distantes, ofensivas, y las posturas que irradian comunicación y relación por medio de una enérgica autoconfianza y habilidad para producir los resultados deseados.

Los mensajes transmitidos por la postura vacilante y perezosa de un profesor. Un cuerpo inclinado hacia delante, hombros relajados, manos incontroladas, cabeza baja, cuerpo caído- pueden sugerir:

- Complejo de inferioridad
- Carencia de decisión
- Baja autoestima

- Carencia de creencia en la habilidad de comunicación
- Bajo grado de autoridad
- Brecha entre la participación personal y el tema que interesa
- Brecha entre emociones personales y la clase
- Nerviosismo
- Carencia de voluntad
- Indiferencia
- Pasividad
- Aburrimiento
- Falla en el contacto visual y uso del espacio
- Baja resonancia vocal

1.2 EXPRESIONES FACIALES

La cara es la parte más expresiva del cuerpo humano, muestra emociones, gustos y disgustos, puntos de vista. Las expresiones faciales son activadas por miles de fibras musculares, las cuales dibujan una referencia del hombre a su propio yo, a las situaciones existentes, a la dinámica comunicativa, a su material didáctico, a la persona o personas a las que él da la cara. Las expresiones faciales son la forma más intensa y más inmediata de desenmascarar el pensamiento del hombre, sus patrones conductuales y emocionales. Las expresiones faciales comprenden:

- Contacto visual
- Posición y movimientos de la cabeza
- Cejas
- Boca (labios, lengua)

Contacto visual. Los ojos, espejo del alma, son lo más potente para expresar e irradiar los estados de ánimo del hombre que controlan y afectan la comunicación. Los ojos envían mensajes de aburrimiento, ostracismo, ensoñación, desatención, aprensión, falta de concentración, confusión, tensión, curiosidad, asombro, admiración y aprecio, interés verdadero e interrelación, apoyo, comunicación indirecta. Estas emociones se expresan a través de la actividad de pupilas y pestañas: parpadeo repetido, caída y apertura de los ojos, posición de las pupilas, tipo de mirada (en armonía con otros componentes del lenguaje corporal), todo contribuye a expresar el sentimiento lo cual es inseparable del envío o recepción del material didáctico.

Posición y movimientos de la cabeza. La posición de la cabeza del profesor evidencia el ánimo que pende del locutor, el cuerpo del hombre ajusta los órganos sensoriales, ojos, oídos, nariz y lengua a la naturaleza de la entrada del ambiente. Los movimientos de la cabeza precipitados o retardados son registros del grado de participación del escucha, atención o inatención, aceptación o rechazo, fuerte interés y un deseo de aprender más o un reducido deseo por el conocimiento. El mentón prominente indica una reacción de reto, mientras un mentón descendido hacia el pecho es un signo de fatiga y retiro hacia el yo del escucha. El tornar la cabeza para mejorar la audición es prueba positiva de interés genuino en las palabras del orador y el deseo de oír más. Inclinar la cabeza sobre la mano indica pesadez, aburrimiento, carencia de comprensión o una combinación de los tres, dependiendo de la correspondiente mirada a la cara de la persona y a la posición de la mano.

Cejas. Cejas elevadas abriendo los ojos indican sorpresa, asombro, curiosidad, atención. Contracción de las cejas denota concentración, deseo de algo o dificultad en la comprensión y ocasionalmente tensión y perturbación interna.

Boca (labios y lengua). El morderse, chuparse los labios o contraerlos, indica tensión, concentración y/o cierta lentitud de captación. En tales circunstancias, la boca se seca y se hace necesario más salivación. Sin embargo, la necesidad de mojar los labios puede también ser sentida por una persona que sufre de una enfermedad como la diabetes.

1.3 CINÉSICA (MOVIMIENTO DEL CUERPO)

La postura y los movimientos del cuerpo de una persona están inseparablemente conectados con las emociones. Ellos se nutren de emociones y las reflejan. El aprendizaje genuino y la comunicación completa resultan de la unión de emoción y sensación física.

Cada movimiento del cuerpo tiene un significado conceptual y emocional, el cual revela el trabajo del espíritu del hombre. La parte del cuerpo que va desde la coronilla a las caderas se considera expuesta, mientras que la parte que va de los muslos a las plantas de los pies generalmente no está visible. Esta distinción tiene que ser tomada en cuenta porque en general la gente se enfrenta mediante las partes expuestas del cuerpo, en el proceso de interacción mutua; mientras que muy a menudo las piernas y pies están escondidos bajo la mesa, o de otro modo evitando que la atención de uno se vaya a la parte baja del cuerpo, aunque estas áreas son también emocionalmente muy expresivas.

Las manos juegan su parte en la movilidad de la persona e influyen mucho en la transferencia y recepción de mensajes. Son suficientemente poderosas para reforzar o refutar la importancia de las palabras del hablante; para neutralizar o debilitar; para indicar oposición o apoyo. Los movimientos de las manos son usados con

frecuencia como una ayuda para clarificar el panorama pintado por la comunicación verbal.

Las emociones de una persona determinan la activación de ciertas partes del cuerpo, y los movimientos y emplazamientos de sus miembros muestran e incluso llevan a la cristalización de sus emociones. Por ejemplo, si alguien dice: "estoy deprimido esta mañana, me levanté por el lado equivocado" su cuerpo y sus movimientos serán lentos. Este tipo de colapso no sólo advertirá sino también acentuará una desesperación total. Por otro lado, si dice "vamos a triunfar" el cuerpo estará erecto y sus movimientos irradiarán energía. Incluso cuando una persona recuerda una experiencia previa, su cuerpo actuará como un registro de las emociones que sintió en esa ocasión pasada.

Los movimientos son un evento sensorio-motor que está conectado con y que revela nuestro mundo físico. El aprendizaje implica un conjunto de actividades las cuales son fortalecidas por el ejercicio muscular. Las habilidades intelectuales son utilizadas por el hombre en socialización en el trabajo o en el salón de clase. El movimiento facilita el arte de enseñar, populariza al político y capacita al hombre en la calle para influir en los demás. El movimiento es un factor en la naturaleza persuasiva de una idea, en su implantación en la mente, en su compromiso en la memoria futura. Dirige el sistema nervioso el cual localiza el conocimiento y lo ancla en la mente. Los movimientos del cuerpo hacen que los pensamientos penetren y se estacionen dentro del sistema nervioso.

El modo sensorial de operación a través del oído medio, boca, manos, ojos y tacto, proporcional al crecimiento del repertorio de movimientos durante el proceso de aprendizaje, reforzará la comprensión que tiene una persona de su ambiente. La movilidad humana excita el neurotrofismo, una inducción al crecimiento de

la neurona, la cual expande el número de antenas neurales del cerebro.

El comprender la movilidad del cuerpo es clave para entender el estado emocional y mental del individuo. Una persona al estudiar los movimientos de otro, puede desnudar su alma, hábitos de pensamiento y relación con el ambiente. Puede descubrir en él concentración, curiosidad, aprecio, confianza, indiferencia, ausencia. La velocidad de los movimientos de una persona, su elasticidad, su propósito, su pereza, su espacio, son todas indicaciones de la actividad mental y emocional que opera en la persona que se tiene al frente.

Los movimientos conductuales expresan e indican una serie de características las cuales incluyen autoconfianza o carencia de ella, determinación o vacilación, empatía o antipatía, alta o baja autoestima, agilidad o lentitud mental, felicidad o tristeza, conexión o desconexión, aprecia o burla.

La cinésica es el medio que permite comprender un exceso emocional tan pronto como aparece. El ajuste del lenguaje no verbal al lenguaje verbal crea sincronización interpersonal, balance y comunicación confiable en las relaciones entre las personas. El tipo adecuado de movimiento corporal añadirá mucho y autenticará el mensaje transmitido por el lenguaje oral. La comprensión del uso correcto de la cinésica junto con material didáctico apropiado dará un peso excepcional a la enseñanza ofrecida por el profesor a sus estudiantes.

1.4 "PROXEMICS" (USO DEL ESPACIO)

Se trata de factores tales como aproximación y distanciamiento físico cuando el individuo entra en contacto con otro, reducción

y aumento del espacio entre las personas, expresividad territorial y el uso del espacio dado y tomado por los individuos. Como regla, una persona inconscientemente se coloca su propio *vacuum* personal, rodeándose de un espacio vacío. Cada persona reserva su propio espacio de acuerdo con su cultura, la situación específica en la cual se encuentra, su ubicación y el tema que le concierne. Se emplean cuatro tipos de espacios, el **íntimo** que se caracteriza por un conjunto de relaciones personales y estrechas, donde se permite por consentimiento el traspaso de un amigo a sabiendas que éste está entrando en el espacio personal de otra persona. El **personal** que usualmente incentiva interacción profesional, educativa y productiva. Éste tiene un rango territorial amplio y excepcionalmente formal y uno debería pensarlo dos veces antes de arrogantemente entrar en él. El **social** que permite la participación en reuniones sociales y su naturaleza varía de acuerdo con la fuerza o debilidad de la relación social, y el **público** tiene que ver con grandes reuniones a las que asisten figuras públicas y sus correligionarios, o conferencistas de grandes audiencias. Tales líderes requieren de un espacio relativamente grande.

Cada quien considera su propia área espacial como una propiedad privada y cualquier penetración o infiltración sin su consentimiento se convierte en una amenaza a su propia existencia. La reacción automática a la amenaza es un retirarse mental, espiritual y físico al territorio donde es capaz de defenderse. En tal situación, el cerebro elimina cualquier mensaje didáctico que irradia del intruso y se concentrará en minimizar el efecto de la infiltración.

Desde el nacimiento y por instinto los seres humanos son criaturas territoriales, al grado que preservan el poco terreno en el cual existen.

La explotación que hace el hombre de su territorio está determinada por la naturaleza de la cultura en la cual nació y en la que fue criado. Algunos ambientes culturales incentivan la estrecha proximidad entre las personas; en otros las relaciones son indicadas por la distancia y respeto por el aura espacial de una persona.

El uso del área espacial de una persona también se corresponde con la reacción emocional a otra persona, a una situación o asunto dados. Las personas tienden a acercarse a otras como resultado del sentimiento de cooperación, proximidad, mutualismo, curiosidad, confianza; mientras que tienden a distanciarse cuando hay sentimientos de indiferencia, displacer, desconfianza, sospecha, amenaza.

El aula le da al profesor entrenamiento en que él puede jugar una parte al crear impresiones fuertes o débiles en sus estudiantes cuando transmite el mensaje. El profesor puede hacerse estimar y lograr la participación de sus estudiantes, o perder su interés; puede engendrar entusiasmo, fusión, cooperación, atención no dividida, o indiferencia y antagonismo.

Cada quien monopoliza un pedazo del territorio el cual lo envuelve. Los extrovertidos generalmente tiene el hábito de estirarse en un área amplia y sus movimientos son especialmente expansivos. Los introvertidos tienden a confinarse en un área pequeña y sus movimientos son circunscritos. El modo en el cual el espacio se usa indica un grado de autoconfianza de la persona y la expansión de su autoimagen, su determinación o su desconfianza.

El uso del espacio debe ir a tono con la calidad del mensaje y su modo de transmisión, así como también, debe ir en consonancia con la cultura y la personalidad de la persona a quien se transmite el mensaje. Si la movilidad del hablante es inconsistente con su

mensaje, o parece ofrecer una amenaza de cualquier tipo, el cuerpo del escucha entrará en estado de alerta generalmente no intencionado. Esto conduce a un flujo de adrenalina dentro del cuerpo y la resultante reacción de supervivencia. La parte simpática del sistema nervioso fortifica al cuerpo para una reacción de pelear o huir, la adrenalina refuerza las defensas del cuerpo por aumentar el flujo de sangre al corazón, pulmones y músculos, por tanto lo distancia del sistema digestivo y del cerebro, el aporte de oxígeno al cerebro disminuye. En cuanto al estudiante, su concentración sobre el tema en cuestión, sus capacidades de captación y aprendizaje se deterioran y sus poderes mentales se debilitan.

La explotación del espacio y del movimiento capacita a una persona a acelerar o a poner freno sobre el proceso de pensamiento y recepción del mensaje. Mientras mejor uso del espacio hagan el transmisor y el receptor, con más probabilidad el mensaje será más fuerte y más claro. El uso sofisticado y correcto del espacio y movimiento puede agudizar el cerebro. La clase correcta de avance y retirada concertados afecta los sentidos, facilitando un pensamiento no restringido y sin esa suspensión de la actividad mental que ocurre cuando el cuerpo entra en pánico y responde a situaciones tensas y amenazantes. En un estado de ánimo deseable la persona estará en su mejor humor para cooperar, recibir y absorber el mensaje completa y efectivamente.

1.5 CONTACTO FÍSICO

Es concomitante con el movimiento espacial. Puede ser interpretado como tocar las reservas de alguien y puede añadir poder y coraje al mensaje. El tacto es definitivamente una forma de expresión, con frecuencia se asocia a la comunicación verbal y es

el componente dominante del mensaje, ocasionalmente reemplaza a esta comunicación. Como ejemplo, cuando una madre abraza a su hija, ella transmite un mensaje no verbal el cual habla más fuerte que las palabras. El tacto debe ser respetado como una parte inseparable del consenso cultural y social del hombre, toca las cuerdas del alma de una persona y no sólo produce una respuesta psicológica sino también estimula el sistema hormonal. Por ejemplo, un tipo profesional de tacto puede causar la disminución de la hormona cortisol de un recién nacido prematuro. Un contacto convencional amigable, típico del contexto cultural y social, como una palmada en el hombro, o un ligero toque en la espalda, un contacto amistoso de la mano o un apretón de manos, estimulan relaciones emocionales.

Los apretones de mano tienen diferentes tipos de significados. Por ejemplo, uno firme, cuando la palma de uno cubre completamente la del otro y las bases de los pulgares se encuentran, irradia poder, autoridad, protección. Tomar la mano de una persona con ambas manos muestra calidez, empatía, cooperación; y un apretón de manos débil, usando solamente los dedos, indica solamente una relación cálida a medias e impotencia.

Dar las manos y otras formas de contacto físico, excitan los sistemas neural y emocional. Los sistemas simpático y parasimpático están automáticamente mecanizados para fabricar tensión o para reducirla. En situaciones tensas, como se ha mencionado, el cuerpo está monopolizado por su mecanismo de supervivencia a tal grado que los procesos mentales son detenidos y retraídos. Cuando un hombre alivia su cuerpo, sus sistemas pueden aportar al cerebro combustible, y cuando la sangre y el oxígeno fluyen continuamente proveen al cerebro con recursos para que funcione adecuadamente, para que se vuelva activo y funcione eficientemente.

El contacto es uno de los medios más fuertes y emocionales del hombre para disparar la reacción del otro. Realmente con frecuencia puede ser un significativo sustituto del habla. El uso correcto del tacto dentro de límites determinados por importantes factores como cultura, espacio, personalidad y situación, es capaz de transferir poderosa y eficientemente el mensaje a otro, y de crear la motivación y el sentimiento de estar juntos lo cual se añade a la captación y utilidad práctica del mensaje.

1.6 PARALENGUAJE

El paralenguaje analiza la calidad de la palabra hablada y sus intenciones vocales. Los tonos de voz ejercen una fuerte influencia en el sabor del mensaje y activamente se asocian con la composición de sentimientos y pensamientos

Los componentes vocales son:

- **Velocidad del discurso:** muy alto, fluido, medido, lento, muy lento, vacilante
- **Acento:** indicando si se es local o foráneo
- **Tono alto o bajo:** puede denotar confianza o complejo de inferioridad, bien por énfasis o cancelación de las cualidades distintivas de las cuerdas vocales
- **Modulación:** variaciones en el tono de la voz, el rango de tonalidades refleja sentimientos o intenciones no expresadas en las palabras habladas, tales como ansiedad, obstinación, confianza, estrés mental, agresión
- **Ritmo:** rápido, lento, sin cambio, variante
- **Impacto natural:** en armonía o en confusión con el mensaje verbal

- **Claridad:** inteligible u obscura resonancia y timbre de voz que emana de la boca fuerte o débil
- **Impedimentos del habla:** aclarar la garganta, toser, temblores, todos estos signos señalan tensión o incertidumbre en la transmisión del mensaje

El uso de estas habilidades vocales da una imagen del mensaje en la mente del escucha, determina su relación con el hablante, establece la impresión general sobre el hablante y fija la potencia del contenido de los mensajes transmitidos por el hablante. Estos factores influyen en el proceso de conocimiento, pues lo refuerzan o lo debilitan. La voz despierta las emociones. La sincronización entre los factores emocionales o mentales lleva a mensajes fuertes y claros y se meten en la memoria del individuo. La ausencia de coordinación entre emociones expresadas por los tonos de la voz del hablante hace lento el procesamiento de la información antes de ir a la memoria de la persona. En consecuencia, siempre que se transmita un mensaje, se debe poner atención a las diversas influencias del paralenguaje las cuales pueden afectar su calidad y potencia. Estas, cuando son explotadas adecuadamente garantizarán una óptima y más efectiva transmisión del mensaje.

1.7 AMBIENTE Y COMUNICACIÓN

El sitio donde tiene lugar la transmisión y recepción de los mensajes ejerce una gran influencia. El local puede regular el impacto de la comunicación interpersonal así como las tendencias mentales y emocionales del hombre, personales e interpersonales.

Los principales **componentes** del ambiente son:

- **Los colores predominantes** pueden ser brillantes, pesados, transparentes, opacos, multicolores. Cada sombra o grupo de sombras tienen un efecto diferente sobre una persona en su interior e interpersonalmente. El cambiar los colores puede transformar un ambiente hostil a un lugar que fomenta la formalidad, la relajación, el reposo, la dinámica. Una persona es irremisiblemente influenciada por el color, el cual afecta su estado de ánimo, su aplicación, su mentalidad y aun su apetito. El color ocasiona también cambios psicológicos y fisiológicos. En los seres humanos por ejemplo, una estadía larga en ambientes rojos eleva la presión arterial, la cual descenderá en ambientes azules. Las paredes grises reducen creatividad, la cual aumentará si uno está rodeado por colores brillantes como rojo púrpura y naranja
- **La iluminación** puede ser intensa, indirecta, concentrada, difusa, pálida, amarilla, natural, artificial. La luz no menos que los colores, tiene una influencia importante en los estados de ánimo de la gente, y la atmósfera que rodea la comunicación puede ser manipulada por la iluminación. El tipo específico de luz, su poder, el método de difusión, su ubicación, todo hace su impresión sobre las relaciones psicológicas y fisiológicas. Brillo y luz concentrada ocasionan ansiedad, tensión, un estado de alerta y disminuyen el pensamiento, comprensión y facilidades para procesar los datos. Iluminación controlada, que no encandila y no llega a penumbra, incentiva tranquilidad de los sistemas del cuerpo y promueve el pensamiento y favorece la recepción del conocimiento impartido por el hablante. La luz brillante aumenta los elementos de tensión, luz amarilla contribuye al descanso y a la tranquilidad.

- **La arquitectura ambiental** puede tener líneas rígidas y geométricas, derechas, redondas o limpias. Otra influencia medible sobre la atmósfera del salón de clase es la decoración interior. La estructura del ambiente tiene un impacto sobre los sentimientos de la persona y sus sentimientos tienen impacto sobre su pensamiento y aprendizaje. Los espacios amplios y abiertos, sin áreas privadas, conducen a faltas de atención causadas por la instintiva preocupación y aprensión del sujeto concerniente a su área territorial. En tal situación la alerta está anclada dentro del cuarto y la mente pierde su habilidad para pensar. Una plétora de líneas derechas, geométricas y angulares alrededor de él alimenta nerviosismo e desatención. En cambio los contornos tienden a hacer los sentimientos de uno placenteros, pero demasiados pueden deteriorar el pensamiento metodológico y productivo. En el aula la disposición del sitio de estudio determina el proceso de concentración, interés en el material didáctico, su absorción, su confinamiento a la memoria. El emplazamiento de escritorios a los lados en forma de media luna, o uno detrás de otros hace una gran diferencia en el modo que los alumnos reaccionan a las lecciones que ellos deben aprender. La forma del aula, grande, pequeña, estrecha o ancha, es otro factor que contribuye a los efectos psicológicos y fisiológicos sobre los estudiantes. La ubicación del profesor en el aula también importa. Su posición delante o detrás del escritorio influye en una relación de intimidad o alejamiento, una relación formal o informal.
- **La fuerza de los materiales ambientales** como el carácter y tipo de los materiales contenidos en el ambiente donde ocurre la comunicación afecta su atmósfera. Un mobiliario

de alta tecnología hace una atmósfera diferente a la producida por muebles anticuados o clásicos.

- **La arquitectura interior** como muebles, cortinas, alfombras, pisos, todo juega su propia parte en la esencia del carácter comunicativo del lugar.
- **La acústica** en ambientes tranquilos o ruidosos. Un local tranquilo reacciona a la transferencia del mensaje de manera diferente que de un manicomio. Sin embargo, algunos mensajes tienen la recepción necesaria, mientras otros son mejor transmitidos con “toda la pasión puesta”.
- **La ventilación y el flujo del oxígeno** también altera la regulación del pensamiento y la concentración mental. El flujo continuo y apropiadamente controlado donde está ocurriendo la comunicación, estimula las facultades mentales en un ambiente de descanso. Una disminución en el aporte de oxígeno y/o humedad y falta de aire son incentivos a la desatención, fatiga, tensión y nerviosismo, haciendo al profesor menos entendible y creando lagunas en las mentes de los estudiantes.

Las diversas influencias de los factores enumerados en este capítulo sobre el carácter y calidad de la comunicación y la transferencia de mensajes no están necesariamente ligadas a valores culturales, estéticos o artísticos, aunque el impacto de estos no debe ser ignorado. Más bien esos factores están conectados con inclinaciones psicológicas, fisiológicas y humanas cuando ellos se cruzan con cultura y tiempo.

Los factores ambientales actúan sobre el sistema nervioso, operando independientemente sobre el mecanismo simpático, el cual induce vigilancia y tensión, y sobre el parasimpático, lo cual causa contento, relajación, tranquilidad. Los alrededores que son ricos en estímulos serán excesivamente fuertes en hacer que el

sistema simpático opere. Un ambiente más relajado y pasivo estimulará el parasimpático.

Los factores ambientales de comunicación juegan una parte importante en elevar o disminuir las emociones y los procesos mentales. La reacción del hombre a su ambiente es automática, subconsciente e inmediata en su efecto sobre pensamiento, sentimiento y conducta. El diseño correcto, inteligente, calculado de los elementos ambientales, donde quiera que haya comunicación, aporta los medios por los cuales se puede hacer que los sistemas simpático y parasimpático cooperen en incentivar las mejores reacciones a este ambiente tanto del profesor que da el mensaje como al estudiante que recibe el mensaje verbal.

1.8 APARIENCIA EXTERNA Y VESTIDO

Las impresiones externas derivan de la suma total de la transmisión de los mensajes verbal y no verbal recibidos y acumulados en las mentes de los escuchas. Una de las influencias primarias e inmediatas es la apariencia externa de una persona. La primera apariencia personal de alguien es de hecho el enlace inicial en una cadena que une una persona a otra. A pesar de las individualidades de cada uno y las diferencias culturales, aspecto, personalidad, conceptos de educación, valores subjetivos, en fin todo lo que determina las actitudes de los hombres hacia otros, los patrones conductuales colectivos, que guían sus relaciones, son uniformes. Estos incluyen identificaciones de infiltración en su territorio, disgusto, tensión y aprehensión, gozo, tristeza. No importa cual sea su cultura, las personas son afectadas por esos factores en su primer encuentro con otras. Aunque el vestido no hace al hombre, es parte inseparable de él y funciona como signos y símbolos no sólo de su evaluación de sí mismo sino de respeto por

su ambiente, por una situación dada, por el mecanismo de su relación interpersonal. Cuando por ejemplo, una persona asiste a una función oficial llevando corbata, su apariencia indica una cierta formalidad, lo cual está acorde con su ubicación, sin embargo, si durante el curso de la función se quita la corbata, probablemente está mostrando su alivio de la formalidad y mayor intimidad, o descortesía e irrespeto.

El vestido su color y corte, el modo en que la persona lo lleva, su disponibilidad o no para las diversas ocasiones, si está o no fuera de moda, todo envía un mensaje, que no debe ser despreciado por las otras personas. La vestimenta es el primer elemento que encuentra el ojo sobre el primer contacto continuo con otro individuo. Ella forma la primera impresión sobre la gente que se conoce y estas impresiones son instantáneas, espontáneas y automáticas, siendo determinadas por sentimientos asociativos y sensoriales emocionales los cuales se despiertan. Los estímulos son comparados por el ojo, creando emociones las cuales son interpretadas por el cerebro y el proceso de pensamiento se imbuje en el curso de conexiones asociativas que cuando están acopladas con los mensajes verbales, probablemente reforzarán o disminuirán la comprensión de lo que se ha dicho.

Lo que viste y cómo viste una persona queda en el fondo de la imagen que se crea en el otro individuo con quien conversa. En su totalidad la apariencia externa retrata a la persona así como otros tipos de energía, poder, debilidad, seguridad, inseguridad, credibilidad, amistad, privacidad, estrictez, apertura, honestidad, vulnerabilidad y una cantidad de otros acompañamientos no verbales del lenguaje verbal, el cual el hablante desea transmitir. Se debe adecuar las ropas a la situación de comunicación y a la audiencia, considerando los credos religiosos, sociales y culturales del área de comunicación en el cual el hablante transmite el mensaje, esto tendrá sustancial efecto sobre el mensaje.

Capítulo 2

LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

La inteligencia emocional es el acoplamiento consciente e intelectual del pensamiento con la emoción lo que dispara la conducta, promueve las bases de la relación y hace que el hombre crea que ha alcanzado su nirvana así como su nicho en la sociedad. Un hombre por acumular emociones y por su apego correcto al proceso de pensamiento racional, puede establecer una armonía de mente, emoción y conducta y dirigir sus reacciones por elegir apropiadamente en lugar de responder con un ánimo impulsivo automático.

El uso de estas habilidades hace que el individuo pueda conducir, crear y llevar sus propias reacciones así como las reacciones de su vecino por mejores rutas que produzcan unas relaciones más estrechas en cada esfera de la vida, tales como entre marido y mujer, padre e hijo, madre e hija, jefe y empleado, amigo y amigo, maestro y alumno.

La operación de la inteligencia emocional requiere sobretodo que el hombre sea su propio maestro más que una marioneta. Un hombre debe seleccionar sus propias reacciones, formar sus propias emociones, dirigir sus acciones, creando realidad. La gente tiende a ser espontánea, auto-protectora, pronta y automática en sus respuestas a eventos y situaciones. Sus respuestas provocan reacciones similares en otros. La creación deliberada e intencional de mecanismos mentales y emocionales por selección, deberían producir patrones conductuales diferentes que son

preferibles, los cuales benefician tanto a la reacción emocional a situaciones dadas como al sistema fisiológico el cual a su vez llevara a un mejoramiento del proceso de pensamiento. Por ejemplo, una persona que está atrapada en el tráfico, generalmente tiende a perder la paciencia y alterarse. Su disgusto provocará la secreción de adrenalina y elevara su azúcar sanguínea, su frecuencia cardiaca aumentará, sudará copiosamente, su sistema inmune se debilitará, su sistema fisiológico se deteriorará.

Situaciones de este tipo tiene por supuesto, consecuencias perjudiciales que se acumulan y van más allá. En lugar de la reacción descrita del conductor, debería ser posible seleccionar y crear un sentimiento totalmente diferente dentro del cuerpo en relación con la tranca del tráfico. El problema del tráfico no se puede eliminar, pero deberíamos ser capaces de cancelar nuestra instintiva reacción a este. Podemos detener nuestra reacción habitual como una oportunidad dorada, por ejemplo para disfrutar y escuchar la música que queremos, para aprovechar la oportunidad de "un dulce pensamiento silencioso" para una revisión crítica de nuestras relaciones o de cualquier otro asunto constructivo que podemos traer a la mente. El reformar reacciones habituales en referencia a una situación específica a través de cambiar nuestros patrones mentales producirá una reacción en cadena altamente deseable. Los impulsos fisiológicos serán diferentes, los sistemas corporales se asentaran, el flujo de sangre a los sistemas del cuerpo será más positivo y regular, el sistema nervioso se calmará y perderá tensión, habrá un libre juego para los músculos, el sistema inmune funcionará con gran eficiencia, es decir todos los sistemas trabajarán por una salud mental en un cuerpo sano. Cuando el estado de alerta del cuerpo pasa y sus diversos sistemas retornan a la normalidad, la luz verde aparece al frente permitiendo que al individuo procesar datos exitosamente. Su estado mental, el cual se ha vuelto más fuerte que antes, debería a su

vez crear la conducta adoptada por selección en lugar de una conducta lanzada por el instinto y el estado anímico. Se debería hacer notar que cuando el cuerpo y sus sistemas están en un estado de alerta, la mente está profundamente perturbada por los requerimientos de la autodefensa que tiende a preocuparse con la evaluación de los datos negativos que poseen una amenaza inmediata.

En situaciones emocionales el inteligente sabe cómo sintetizar mente y emoción. Esta armonización es producida por la conciencia de una persona inteligente y vigilante de las reacciones a las emociones, las que se debaten dentro de ella y/o de otra persona. A través de su pensamiento consciente es capaz de formular, guiar hacia y dar expresión a procedimientos que fortifican y mejoran la calidad de vida del hombre como individuo y como miembro de la sociedad. Los individuos que están conscientes de sus sentimientos, los manejan al establecer un sistema de chequeo y equilibrio, lo que conduce a una vida mejor.

Ya que las emociones tienen una fuerte influencia sobre la conducta, las emociones deberían ser acopladas a cada clase o enseñanza. Una fusión de las emociones con el material didáctico se consume por la estrecha identificación del estudiante con sus estudios, por el reconocimiento del valor de los mensajes del profesor y la penetración profunda en el mundo del conocimiento transmitido. El resultado es que el estudiante se vuelve miembro esencial del equipo de los maestros y el tendrá parte en el juego en lugar de asistir como miembro de la audiencia pasiva. Finalmente, la instrucción didáctica confina y activa los sentimientos que aumentan la inclinación de una persona para la realización y completa implementación del proceso de aprendizaje.

2.1 ELEMENTOS DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

La inteligencia emocional es un conglomerado de cuatro factores esenciales los cuales están estrechamente entrelazados. Ellos son autoconciencia, control de las emociones, motivación y relaciones con una comunicación eficiente.

El reconocimiento de estos factores y la habilidad en su uso permite la construcción de un estilo de vida sensible, beneficioso y productivo en cada esfera de las relaciones de una persona ya sea en la familia, entre marido y mujer, en el trabajo, en la educación y en cualquier grupo social. Tres de estos elementos importantes en la enseñanza de la ética se describen a continuación.

2.2 AUTOCONCIENCIA

La autoconciencia puede ser definida como la habilidad del hombre en interpretar los mecanismos físicos, mentales y emocionales que operan en la vida diaria dentro de él y de sus pares. Emociones y respuestas automáticas viene y van dentro de nosotros. Generalmente son involuntarias y a menudo esconden el funcionamiento efectivo externa e internamente. La transición, cuando se necesita, del subconsciente a una reacción consciente prepara a la persona para la concentración y su mente dirigirá su conducta dentro de canales correctos y efectivos.

Los **componentes de la autoconciencia** son:

- Habilidad para identificar cambios fisiológicos en situaciones fluctuantes, diferentes y diversas.
- Capacidad para asociar signos físicos con emociones.
- Detección de pensamiento negativo.

- Habilidad en diferenciar entre una mezcla de emociones y en evaluar el poder de cada una.
- Práctica en comprender la diferencia entre emoción y actividad.
- Promoción de expectativas realistas para uno mismo y en la intercomunicación.
- Correcta evaluación de reacciones, habilidad para hacer una distinción clara entre ellas.
- Eficiencia en manejar y dirigir el pensamiento, sentimiento y conducta como un valor personal.

2.3 CONTROL DE LAS EMOCIONES

Las emociones se pueden hacer críticas en reacciones automáticas a determinadas situaciones. Con frecuencia las emociones de una persona gobiernan su conducta. Control, manejo y moldeado de sentimientos puede ser lo suficientemente fuertes como para guiar al individuo hacia reacciones de las cuales está consciente, capacitándolo para tomar decisiones elegidas por él como resultado de una combinación sofisticada de razón y emoción.

El **control de las emociones** comprende:

- Habilidad para calmarse en tiempos de estrés, furia y aprensión.
- Habilidad para derivar ideas negativas y destructivas a canales más positivos.
- Potencial para racionalizar impulsos catastróficos.
- Reconocimiento de métodos para referir y explicar diferentes eventos.

- Detección de los estados de ánimo que nos afectan en cualquier momento.
- Progreso en el proceso por el cual digerimos diferentes piezas de información y sacamos diferencias entre pensamiento, sentimiento, conducta y prejuicio.
- Identificación de cambios de humor y eficacia en el guiar nuestros estados de ánimo a canales deseables por medio de esfuerzo mental.
- Reconocimiento de situaciones que requieren defensa o ataque, proveyendo una ventajosa libertad de movimiento.
- Comprensión del efecto de nuestro ánimo y conducta sobre otros, y habilidad para cambiar la conducta por el ejercicio de patrones de relación.
- Escapar de los hábitos tradicionales de conducta los cuales han sido de poco o ningún beneficio y su sustitución por patrones alternativos de conducta, pensamiento y sentimiento, los cuales garantizan buenas relaciones y un mejor estilo de vida.

2.4 RELACIONES Y COMUNICACIÓN

En general, las relaciones se caracterizan por las fuerzas espontáneas no reguladas dentro de una persona que pone más énfasis en su propio *ego* que el de su vecino. La transferencia de atención hacia otro, con la adquisición de atributos de amor, habilidad para aprender, capacidad para comprender y escuchar, movería las relaciones a un alto grado de actividad interpersonal.

La inteligencia emocional se puede expresar durante nuestras relaciones con los otros, si tenemos lo siguiente:

- Habilidad para dar mensajes verbales o no verbales (pensamientos, sentimientos, experiencias, acciones) eficiente, clara y creíblemente.
- Disposición para entender e interpretar mensajes (emocionales, conductuales) por escuchar con empatía y fuerza.
- Promoción de conducta asertiva y expresión de ideas, deseos y sentimientos sin prejuicio a los deseos y sentimientos de otras personas.
- Instauración de procesos de pensamiento, sentimiento y conducta, lo que elimina el rango completo de estigmas y dogmas y lanza una renovación de manifiestos y credos.
- Expansión de habilidades en vocear y escuchar que llevará a construir, refrescar y ampliar la mente abriendo canales para una comunicación útil, productiva en un caleidoscopio de relaciones.

Capítulo 3

APLICACIÓN DE LA COMUNICACIÓN NO VERBAL

3.1 INTRODUCCIÓN

En el primer capítulo se detallaron los elementos de la comunicación no verbal cuyo uso determina la formación de las impresiones o imágenes emocionales durante la transmisión de mensajes y el establecimiento de las relaciones mutuas entre el profesor y los estudiantes.

En este capítulo se develarán los métodos y técnicas que facilitan el camino para la máxima comprensión del material ético y didáctico en las aulas de las escuelas de medicina al aplicar los elementos de comunicación no verbal. El procedimiento correcto durante la comunicación de persona a persona despierta conexiones asociativas y emocionales con la materia que se estudia. La implicación emocional ayuda al estudiante a conectar la lección a la memoria y a crear en su mente un cuadro tridimensional de los datos y mensajes durante la clase.

Los profesores encontrarán aquí explicaciones de los métodos y medios para hacer uso productivo de todos los elementos de comunicación no verbal antes mencionados, es decir, la postura, las expresiones faciales, la cinésica o movimiento corporal, *proxemics*, el contacto físico, el paralenguaje, la comunicación ambiental y el vestido y apariencia externa.

El profesor debe estar muy alerta a ciertos **elementos dominantes** los cuales operan en cada clase o conferencia durante el proceso de enseñanza:

1. Las clases y conferencias están sujetas a procesos dinámicos siempre cambiantes. Tienen altos y bajos, diversiones no anticipadas, concentración y participación que puede alcanzar el cenit, momentos tranquilos y de reposo, diferencias de opinión, gran satisfacción, decepción momentánea, fatiga, repentino tomar en cuenta, carencia de interés, aumento de atención, desatención. El profesor debe alertarse a si mismo a reconocer las fuerzas que trabajan durante su sesión con los estudiantes. Debe detectar las razones y las circunstancias de cambios en el grado de actividad durante la clase. Estos pueden ser debidos al tema de la clase, el tipo de comunicación, la naturaleza de las relaciones entre estudiantes, implicación personal o impersonal, ruidos u otras distracciones durante diferentes fases de la clase o conferencia.

El profesor debe orquestar su lección a voluntad y en desempeño de sus propósitos. Como el director de orquesta durante una ejecución, el profesor debe estar vigilante y poner estrecha atención a cada individuo así como a todo el grupo. La dinámica constructiva de su grupo reforzará los mensajes que quiere hacer llegar y contribuirá a la recepción duradera efectiva y máxima del material didáctico como resultado de la implicación mental y emocional de los estudiantes.

2. El profesor debe estar en completa posesión de sus facultades para contribuir con su modo o modos de trabajar a la integración de sus mensajes didácticos y materiales de estudio. El profesor debe también estar todo el tiempo consciente de su habilidad para alterar, improvisar, alinear e intensificar el curso

completo de su exposición por hacer uso de la comunicación no verbal.

3. Es muy importante incluso esencial que el profesor tome en cuenta los mensajes que le transmiten sus estudiantes y que le indican si ellos están conectados al tema o no. Al interpretar esto, el profesor puede estimar el enfoque apropiado que los estudiantes deben dar a los temas de estudio.

El foco de atención del profesor debe ser puesto lejos de él y de sus mensajes, y más bien ponerlo en examinar las reacciones de sus estudiantes en general, en las emociones que ellos muestran y que influyen sobre su razonamiento en particular. Tal examen es el termómetro que registra el grado de inmersión, motivación, participación, deseo y habilidad de los estudiantes de identificarse ellos mismos con el proceso de aprendizaje. La enseñanza exitosa depende en gran medida de moldear al estudiante, quien va a adoptar la máxima implicación emocional, mental y conductual, reemplazando el papel de simple testigo de un proceso de aprendizaje para el cual es un extraño.

4. Una atención genuina, dinámica y activa es indispensable para la mejor comunicación posible entre el profesor y toda su clase, y entre el profesor y un alumno individual. Los bloqueos mentales son comunes en cada uno y son ocurrencias automáticas y subconscientes. Son causados por una serie de elementos básicos que operan dentro de cada ser humano.

Los **bloqueos mentales** suceden con frecuencia por:

- Concentración excesiva sobre la esencia y calidad de nuestra parte en la conversación con otro.

- Examen excesivo de las cosas que se van a decir en referencia a los escuchas que descalifican los mensajes inapropiados
- Interpretación alternativa que hace el escucha de las palabras del hablante. Los malos entendidos pueden derivar del carácter complicado del escucha, su concepción de la vida, su humor, su identidad personal y operacional, su auto imagen, su reacción asociativa a una situación dada, y de su estima al hablante.
- Opinión preconcebida y una etiqueta para el tema o para el hablante. Hacer un juicio antes de escuchar, crea un bloqueo mental automático, obstruye la mente abierta que se debería tener hacia el hablante.
- Carencia de concentración y ausencia de atención. La atención de una persona a veces es desviada a esferas no intencionadas. Desatención a la información hablada hace que se pierdan los mensajes. El resultado neto puede ser con frecuencia una pérdida fundamental de entendimiento, o una total mala interpretación de las palabras del hablante.
- Excesiva auto identificación o demasiado acuerdo con las opiniones expresadas del hablante o admiración de su carisma, disfrazo su mensaje con una suerte de túnica lo cual hace difícil para el estudiante juzgar lo que el oye con objetividad comparativa.
- La adopción obstinada de un punto de vista debido a una cortedad de visión, junto con el rechazo a considerar opiniones conflictivas, crea un bloqueo en el escucha y neutraliza las emociones.
- El profesor por asumir una pose personal, emocional o profesional de condescendencia alimenta la desatención

genuina y una acción mental de un sólo canal de parte de los estudiantes para evaluación de los datos.

5. La atención activa robusta, no diluida, expande las líneas de comunicación y crea condiciones para el diálogo productivo y la mejor forma de coordinación entre el hablante y el escucha.

Una buena atención con prominencia en apertura, emoción y actividad mental, se caracteriza por:

- Total concentración en las palabras del hablante con consideración al contenido, calidad y modo de expresión y a los elementos emocionales que acompañan al material didáctico.
- Atención total y determinación consciente para evitar selectividad al absorber toda la lección sin eliminar esas partes las cuales no llaman la atención del escucha.
- Promoción de una atención no adulterada, tener conciencia y crítica de uno mismo durante la evaluación de los datos en la mente. Escuchar de un modo tan objetivo como sea posible.
- Escuchar sin prejuicio, sin nociones preconcebidas o influidas por envidia, disgusto u hostilidad causadas por el perfil del hablante o su tema. Tal forma de escuchar facilita el camino para la comunicación y el ensanchamiento de la mente.
- Concentración máxima en las palabras del hablante y evitar en lo posible la falta de atención durante el discurso.
- El profesor debe examinarse a él mismo con respecto a lo que se mencione o declare en el aula, y debe entender el significado de un estar de acuerdo tomado a la ligera. La empatía es favorable en cada fase de comunicación e

interrelación, pero un acuerdo infundado puede lesionar el profesionalismo y el control del desenvolvimiento normal en el aula.

- Énfasis en la facilidad para escuchar a otro como su igual más que como su superior, incentiva la extroversión y es un motivo personal para la recepción de mensajes.
 - El escuchar las palabras no habladas y la conciencia del lenguaje no verbal íntimamente ligados a las palabras audibles del hablante, constituyen el primer plano del escenario. La comprensión de estos mensajes aporta al escucha información acerca del punto de vista del hablante y del compromiso emocional en su tema. La armonía entre el material didáctico y la manera como se imparte es prueba positiva de la confiabilidad del hablante. Contradicción o falta de armonía entre el contenido de su mensaje y el modo de su entrega es evidencia de imperfecciones, duda, sospecha y divergencia entre el material informativo tal como es dicho por el hablante.
 - La conciencia del profesor sobre esos hechos le permite entonarse con los estados de emoción de sus estudiantes y lo lleva a él, a sus palabras y a su conducta a eliminar los obstáculos que se eleven entre él y el blanco al cual se dirige.
 - La atención del profesor a las palabras habladas por el estudiante que son una expresión del grado en que el mensaje del profesor ha sido tomado.
- 6. Elementos vitales que deben estar presentes en una lección charla o instrucción exitosa, valiosa y efectiva,** que el profesor debe comprender completamente y mantener en mente durante todo el tiempo que dura el contacto con su clase:

- Enseñar es una profesión en la cual el tiempo no es menos importante que en la danza o en tocar un instrumento musical. El éxito depende de ritmo de pasos sobre el piso o las notas sobre el teclado del piano. El profesor debe entonarse con la dinámica y el ritmo de su lección. Debe haber sincronización entre la fuerza operacional del mensaje transmitido por el hablante y el poder de la recepción del mensaje por el escucha, sobre quien el impacto puede consistir de energía, cuerdas sinfónicas o cacofónicas, actividad, disfrute o agonía, aburrimiento, autoridad o subyugación y motivación en parte o en toda la audiencia.
- El profesor nunca debe olvidar que enseñar se centra más sobre el estudiante que sobre el educador. Los estudiantes son el centro y epicentro de cada lección. El profesor debe concentrarse sobre ellos más que sobre los eventos de su propia vida o el deseo de ser como el maestro de escuela que Oliver Goldsmith* describió en su obra:

“y mientras ellos (los alumnos) miraban atentos, la maravilla crecía, sobre como una pequeña cabeza pudiera contener todo lo que él (el maestro) sabía.”

La atención real del profesor debería ser dirigida a sus alumnos, sus reacciones, sus opiniones o juicios, sus respuestas emocionales y no sobre él mismo.

Se requeriría de mucho más espacio para mostrar en detalle la aplicación práctica de la comunicación no verbal que lo que se puede dedicar en el resto del capítulo. Sería superfluo pensar que con sólo unos pocos ejemplos, se puede describir la imple-

* N.T.: Oliver Goldsmith es un escritor irlandés del siglo XVIII

mentación práctica de la comunicación no verbal en esta publicación.

3.2 USO DE LA COMUNICACIÓN NO VERBAL

3.2.1 GENERAL

Entre los procedimientos a emplear durante una clase y los diversos medios para crear interrelaciones fuertes entre el profesor y los estudiantes, la comunicación no verbal es un factor irremplazable e inseparable que ejerce la mayor influencia sobre la asimilación del tema que se quiere enseñar. La creación de una implicación emocional en los estudiantes durante la transmisión de los mensajes en clase engendra un alto grado de motivación para estudiar y para utilizar el conocimiento que están adquiriendo. Esta motivación crece a medida que las palabras habladas son correctamente asociadas con las otras formas de expresión, las cuales serán tratadas en el resto de este capítulo.

3.2.2 POSTURA

Es el término para la posición y comportamiento del cuerpo de una persona. Como se mencionó en el capítulo 1, la postura puede tener diferentes significados y transmite muchos mensajes. Cada quien manipula el cuerpo de una forma particular al estar sentado o estar de pie. El movimiento y la posición del cuerpo del profesor demuestran su reacción emocional a los mensajes que envía y que pueden ser objeto de recepción inmediata por sus estudiantes. Las declaraciones no verbales tales como poder, auto confianza, y positivismo se expresan en una posición erecta pero no tiesa, que llama la atención, invita a la concentración y agudiza las facultades mentales. Siempre que el profesor se levanta, debería mostrar su postura sin hacer sus movimientos dema-

siado obvios. Su libertad de movimiento es un incentivo para la activación de las funciones mentales y emocionales.

3.3 POSTURA COMO MEDIO POSITIVO DE TRANSFERIR MENSAJES

La postura erecta del profesor con los hombros relajados, asegura un contacto visual con el ambiente e irradia tranquilidad, autoconfianza, energía y credibilidad en el mensaje. Sin embargo, una mala interpretación de su actitud, puede hacerle aparecer agresivo y desafiante. Esto debe tratarse de corregir de inmediato.

El significado de la postura erecta se emite en dos vías. Dentro del mismo profesor, quien experimenta una gran autoconfianza, aumenta el flujo de oxígeno a su cerebro, fenómeno que hace que éste órgano funcione mejor, sin molestias, y que haya mayor apertura de la mente. Fuera del profesor, el estudiante capta fuerte y claramente la importancia del mensaje, el dinamismo positivo del profesor que hace que el material didáctico le produzca un gran impacto. En consecuencia, el estudiante se concentra seriamente en sus estudios.

No debe olvidarse que la postura es importante cuando se está sentado, cuando se levanta y también cuando se camina. Se debe mantener la compostura en cada situación o en el tránsito de una a la otra.

Para nuestro propósito el cuerpo debe ser dividido en dos partes, la superior que va de la coronilla a las caderas y la baja de los muslos a las plantas. Se debe poner atención a la correcta posición de ambos segmentos y a la coordinación que debe existir entre ellos, inclusive al estar la persona sentada cuando pareciera que la parte baja está menos expuesta a la inspección. Si la

postura de una parte falla en armonizar con la otra, o si los miembros están mal posicionados, la comunicación entre el profesor y el estudiante puede afectarse por discordancia emocional.

El profesor debe también abrir sus ojos a la postura del estudiante. Debe notar el modo en que se sientan, ya que la mayor parte de la comunicación durante la clase tiene lugar mientras los estudiantes están sentados. De esta observación el profesor puede estar en capacidad de deducir su concentración, interés, curiosidad, satisfacción, aprecio, acuerdo, apatía, desaprobación, identificación con el tema de estudio, o alejamiento del mismo. Un cuerpo estirado, piernas que están en movimiento, mentón caído, mirada pesada y baja, evidencian el desinterés o desconexión de lo que sea que se desarrolle en clase y el divorcio emocional del estudiante con el profesor. Un cambio de postura significa cambio de actitud hacia el proceso de enseñanza y el tema de la clase. La toma de conciencia del profesor sobre los tipos de postura, de sus características y de los cambios de posición durante las sesiones le permite hacer cambios estratégicos en la conducción de su exposición por re-arreglar su contenido y revisar su método para que lo que enseña a los estudiantes pueda tener la mayor y mejor recepción posible.

¡Recuerde!

¡El rostro de Helena de Troya hizo lanzar mil barcos!

¡Un gesto es tan bueno como mil palabras!

La postura produce y modela el afecto y la impresión inicial formada espontáneamente en el ojo del observador con su resultante impacto sobre la actividad del salón de clase. La postura erecta libre y fácil mientras infunde bondad y propósito, excitará la motivación y la participación positiva de los estudiantes desde el principio.

3.4 EXPRESIONES FACIALES

Las expresiones faciales del profesor dicen mucho y cuando éste se dirige a la clase imprimen sus emociones en las mentes de sus estudiantes. El estudiante recordará las imágenes emocionales que ha registrado constantemente, en cada referencia futura al tema del profesor, y elaborará su propia reacción al mensaje por asociar las palabras habladas con el lenguaje no verbal expresado por la cara del profesor.

Por medio del contacto visual, movimientos de la cabeza, de las cejas y de los gestos de la boca se modulan los mensajes del profesor y sus reacciones emocionales a ellos.

3.4.1 USO DEL CONTACTO VISUAL

Durante toda la clase, el profesor debe observar a sus estudiantes. El contacto visual del profesor puede manifestarse de diversas maneras, como:

- Mirar a cada persona en el salón de clase.
- Hacer contacto directo con cada persona del grupo de tiempo en tiempo durante la clase. Dedicar su atención constantemente por igual a sus estudiantes tanto a los más destacados como a los más pasivos.
- Cubrir con su mirada a todos los estudiantes en cada rincón del aula, cuando su mensaje es particularmente importante. Su mirada debe ser el espejo de sus palabras.
- Levantar la mirada y contemplar ocasionalmente a toda la clase cuando tiene que leer un texto.
- Recorrer la mirada de un lado a otro y encontrarse con los ojos de los estudiantes permitiéndole pesar el impacto de

sus palabras en ellos por la expresión de sus caras. Pupilas dilatadas revelan interés mientras que ojos sin foco o inexpresivos señalan aburrimiento, fatiga, fastidio, falta de concentración, desatención, divorcio mental y emocional del tema de la clase.

- Dedicar su atención al hablante, como cuando un estudiante está respondiendo una pregunta. Pero momentáneamente debe retirar su mirada del estudiante para dirigirla al resto del grupo como queriendo decir que él está todavía con ellos. De este modo, su comunicación con la clase no se corta.
- Mantener un contacto visual bondadoso, expresivo pero no conminatorio para incentivar la autoexpresión de sus estudiantes.
- No dejar desviar su atención por acciones tales como, mirar su reloj, consultar sus notas, limpiar el escritorio. No se puede dejar de enfatizar la importancia de un contacto visual fijo con un estudiante individual mientras éste habla. La suspensión del contacto visual cara a cara detiene el flujo de la comunicación entre un ser humano y otro.
- No asumir un papel de mando por mirar con desdén a sus estudiantes. En este caso se levanta un bloqueo impenetrable entre el profesor y su clase.

Los ojos son el espejo del alma. Como regla, el contacto visual puede estimular o impedir la comunicación. Para el profesor, el contacto visual con la clase es el instrumento por medio del cual transfiere sus mensajes y crea los efectos emocionales y comunicativos que refuerzan sus datos verbales. El contacto visual cuando es apropiadamente controlado crea ese denominador común que facilita la transmisión del profesor y la captación favorable del escucha. Esto estimula la implicación emocional, mental y

conductual del escucha. Durante toda la sesión el profesor debe estar alerta de cualquier factor conductual que pueda distraer a sus alumnos. Además debe estar atento a cambios en las expresiones faciales de los estudiantes. Cada mirada está impregnada de significado, muestra emociones y la reacción del estudiante a las palabras, al profesor, a la fuerza de la lección. “Una mirada vale mil palabras”! y algunas veces el mensaje expresado por la cara del profesor transfiere un mensaje más claro que las palabras que usa. Con frecuencia las palabras habladas enmascaran los sentimientos del hablante, pero la expresión de la cara pone los sentimientos al descubierto, sin censura y sin diluirlos. El contacto visual sirve al profesor como un indicador excelente del grado de las reacciones de sus estudiantes al tema de la clase y su participación en la misma.

¡Recuerde ¡

La mirada irradia fuerza

Los ojos son el espejo del alma

¡Una mirada es tan buena como mil palabras!

3.4.2 MOVIMIENTOS DE LA CABEZA

Los movimientos de la cabeza caracterizan una serie de situaciones, aunque uno no debe confundirlos con movimientos intencionales de la cabeza que tienen su significado específico entre algunos grupos étnicos.

- Movimiento a la izquierda o a la derecha generalmente implica negación desacuerdo, condolencia.
- Movimientos hacia arriba y abajo significan consentimiento o aceptación de un mensaje.

- Inclinación de la cabeza a un lado cerca del hombro, puede ser un signo de atención pero también puede significar indiferencia y desatención. Debería ser posible distinguir entre estas interpretaciones por asociar el movimiento con otros factores como ubicación de los ojos y el cuerpo.
- Inclinación de la cabeza a un lado con el mentón hacia delante indicaría contrariedad y desacuerdo.
- Movimientos hacia delante y a los lados con el oído dirigido hacia el profesor revelan interés y atención.
- Apoyo de la cabeza sobre la palma de la mano puede indicar aburrimiento o molestia, la interpretación correcta depende de la expresión facial y el uso de los ojos.
- Sostener la frente y los temporales con las manos es un signo de concentración o alto interés en las palabras del hablante.

El profesor debe poner atención a los movimientos de cabeza durante su sesión en el aula. Debe saber cómo explotarlos cuando está discutiendo sobre el tema. Debe estar pendiente y listo para recibir los mensajes emocionales enviados por los movimientos de cabeza de sus estudiantes. La mayoría de los movimientos de cabeza del profesor ocurren cuando está escuchando a los alumnos. Movimientos cortos y rápidos hacia arriba y abajo estimulan al estudiante a hablar. Movimientos más graduales y largos de la misma clase indican asentimiento, con el punto adicional que el profesor está dedicando una consideración metódica a las palabras del hablante.

Los movimientos de la cabeza son reforzados por el contacto visual enfatizando la captación de las palabras del estudiante. Mientras el profesor habla debe estudiar los movimientos de la cabeza de la audiencia. El voltear la cabeza lejos del profesor detiene el contacto visual y es prueba positiva de que su aten-

ción está vagando en otra parte. En tales circunstancias, el profesor debe introducir alguna suerte de bomba intelectual, emocional y física dentro del texto de la lección para volver a atraer la atención.

¡Recuerde!

¡La cabeza es la parte más prominente del cuerpo. La expresión de la cara y la postura y movimientos de la cabeza tienen gran influencia en la interacción humana! Su correcta explotación debería aumentar la motivación y dar color a la palabra hablada.

3.4.3 CEJAS

Los movimientos de las cejas tienen diversos significados:

- Cuando se elevan indican sorpresa, duda, curiosidad, excitación y ocasionalmente, en circunstancias específicas, sarcasmo.
- Cuando se fruncen indican pensamiento profundo, no entendimiento, insatisfacción.

Cuando el profesor responde a las opiniones de sus estudiantes con elevación de sus cejas y rápidos movimientos de la cabeza, estas son señales de apoyo entusiasta y aprobación. Sus movimientos podían casi ser considerados como una exclamación al final de una declaración auténtica. Si frunce el ceño junto con una elevación desafiante de la cabeza en protesta es equivalente al “bajar el pulgar” en el Coliseo Romano. Esto detiene la fluidez del hablante y sus palabras se vuelven vacilantes y no confiables. Tal situación debe evitarse porque suspende el flujo de la expresión emocional.

Las cejas de los estudiantes como escuchas aportan evidencia complementaria de su relación emocional y mental con el profesor. Es esencial para el último diagnosticar si sus palabras despiertan maravilla, curiosidad, entusiasmo o antagonismo. Generalmente el movimiento de las cejas se acompaña de cambio de postura del cuerpo o la cabeza. Tan pronto como el profesor detecta desatención, incompreensión, malos entendidos, debe cambiar de tácticas en su enfoque del tema o en el método que usa para transmitirlo. Por ejemplo, puede eliminar los malos entendidos por dar a los estudiantes ejemplos concretos que ilustran un punto abstracto. También puede usar simulación o imitación para añadir realismo a sus mensajes teóricos.

¡Recuerde!

¡Las cejas son parte del conjunto de herramientas de los ojos!

Fruncir el ceño o elevar las cejas acompaña al contacto visual y visión.

El elevar las cejas y los movimientos cortos y rápidos de la cabeza son señales aprobatorias.

El ceño fruncido de una persona desconcierta al hablante, lo confunde y puede interpretarlo como desaprobación.

3.4.4 BOCA

La actividad en el área de la boca incluye sonrisas, arrugar la boca, morderse los labios, chuparse el labio, movimientos de la lengua de un lado a otro y tragar saliva.

“Sonría y el mundo sonreirá con Ud.” Ésta no es una máxima vacía. El sonreír estimula, gana amigos, alivia, vigoriza y crea buen

humor. Además fisiológicamente, el sonreír promueve secreción de serotonina, un compuesto químico que envía mensajes de “buena voluntad” al cerebro. Una sonrisa en el momento adecuado en el lugar adecuado es el elemento más importante en las relaciones humanas. El profesor debe comprender esto y reservarse una sonrisa ocasional para el estudiante individual así como para toda la clase.

Labios fruncidos irradian amenaza, antagonismo, aislamiento y mal temperamento.

Una persona que se muerde o chupa los labios advierte tensión y estrés emocional o intento extraordinario de concentración.

Durante el estrés emocional o excitación, las glándulas salivales alteran su funcionamiento y la persona puede experimentar una cierta sequedad de la boca. La reacción automática es mojarse la cavidad oral, ya que no tiene control sobre el proceso y su acción es enteramente espontánea, su condición emocional en una situación dada es dejada al desnudo. Tan pronto como el profesor reconoce el fenómeno, puede tomar medidas para remediar la situación y restaurar el sosiego. Sin embargo, un cierto estremecimiento en las emociones de los estudiantes puede algunas veces ser utilizado por el profesor para inducir una mayor participación en la clase.

Por los mismos indicadores, los estudiantes pueden también diagnosticar la condición emocional del profesor. Tensión, estrés, pérdida de autoconfianza del profesor tienden en los estudiantes a reducir la credibilidad e impacto de su academicismo.

Tan pronto como el profesor pierde su autoconfianza durante una sesión con sus estudiantes, debe hacer una pausa para retomar el control de la clase. Por ejemplo, el profesor puede hacer una diversión del hilo de la clase por hacer preguntas a los estu-

diantes, introducir ayudas audiovisuales para reforzar lo expresado en palabras o para que actúen como sustitutos de ellas.

Ocasionalmente, cuando el profesor siente que sus palabras están creando una agitación, puede interpolar impresiones tales como: "¡el suceso o situación es extremadamente interesante!" Una exclamación de esta naturaleza da profundidad a la situación en referencia, recuerda a sus estudiantes que es un ser humano y que también es uno de ellos. Su salida emocional añade sinceridad a su mensaje verbal, probando que es humano y accesible.

Cuando el profesor detecta tensión negativa en su audiencia, se aconseja que elimine lo que de hecho está deteniendo la captación del conocimiento. La tensión puede ser eliminada por palabras de alivio o jocosas, ya que el humor es un denominador común para todas las personas.

¡Recuerde!

La boca, los labios muestran indefectiblemente las emociones provocadas por situaciones específicas.

Se debe poner un freno a la tensión, y convertirla en serenidad, facilitando así la recepción fuerte y clara de las palabras habladas y la captación de su contenido.

3.5 CINÉSICA

Movimientos instintivos y espontáneos del cuerpo reflejan y expresan la reacción mental y emocional a una situación específica, tópico o persona. El funcionamiento interno es responsable por los efectos visibles en el hombre como individuo y en su relación con otros.

- Sincronización entre las palabras habladas y el método o modo de su expresión lleva a una comunicación confiable entre el hablante y el escucha.
- Los movimientos ligados a mensajes verbales pueden hacerlos resaltar u obscurecer. Un movimiento que expresa reacción emocional y acompaña a la palabra hablada, abre una avenida visual y sensual a la comprensión de la lección que se enseña. Esta vía facilita la transmisión del mensaje del profesor en una amplia dimensión y con una mejor captación, digestión y absorción de su contenido. Esto también infunde en el estudiante estrecha afinidad con lo que estudia.
- El movimiento añade una cierta fuerza automática a las palabras del hablante. Puede magnificar, reforzar, debilitar o aun empequeñecer las magnitudes de la lección. Por ejemplo, si el hablante usa la palabra "gigante" sin ningún movimiento que indique la enormidad del término, la palabra perderá sus proporciones de gigante. Si la palabra se acompaña por un movimiento de estiramiento de los brazos, la imagen que se crea causará una adecuada impresión. De este modo, el hablante se enlaza a sí mismo con su ser entero a las grandes proporciones de la palabra. Todo su cuerpo, alma y mentalidad están envueltas en el término. Los movimientos del cuerpo hacen que los pensamientos penetren dentro de estructuras neurales creando una unión de dimensiones emocionales, mentales y conductuales.

Los principales movimientos y su significado se comentan a continuación.

3.5.1 MOVIMIENTO DEL CUERPO

La posición frontal del cuerpo de cara a los estudiantes es esencial para el establecimiento de comunicación personal e interpersonal. El profesor debe asegurarse que está precisamente dando la cara a los estudiantes mientras habla y escucha. Aun cuando escribe sobre el pizarrón no debe dar la espalda completamente. Debe voltearse sólo parcialmente al pizarrón y parcialmente a los estudiantes, indicando que su conexión con ellos no se ha roto.

El movimiento hacia delante y atrás si está de pie, y la inclinación de su cuerpo hacia o lejos de sus estudiantes si está sentado, durante la clase, añaden fuerza a lo que dice. Los movimientos hacia atrás indican la naturaleza neutral y objetiva del mensaje, y los movimientos hacia delante la naturaleza íntima y personal del mismo.

Hay una tendencia de los escuchas a hacer movimientos no intencionales de copia o imitación al hablante. Tal movilidad mutua crea un nexo emocional entre hablante y escucha, entre sus palabras y la reacción a ellas. Este intercambio establece un enlace emocional y mental entre el profesor y su clase. Los movimientos del cuerpo y especialmente de las manos deberían fluir suavemente, en lugar de ser repentinos y gesticulados. Un movimiento que fluye induce una corriente de pensamiento y libertad emocional. Los movimientos bruscos pueden ser interpretados como amenazantes, invitando a una desconexión mental y emocional. El cuerpo inexpresivo del jugador de cartas impide el entendimiento entre profesor y estudiante.

¡Recuerde!

¡La confrontación cara a cara es continua!

¡El profesor debe insistir en las entrelíneas de la visión entre él y sus estudiantes!

La movilidad del cuerpo entonada con el mensaje verbal genera flexibilidad mental y emocional.

3.5.2 MOVIMIENTOS DE LAS MANOS

Las manos son muy expresivas. Sus movimientos acompañan al mensaje, reforzando y haciendo reales las palabras habladas. Ocasionalmente, ¡las manos hablan más fuerte que las palabras!

Se debe dar consideración a la conexión de la expresión manual con diversas culturas. En áreas donde la gente es cálida como en el Medio Este, Suramérica, Italia y España se hace mucho uso expansivo de las manos. En regiones frías como Inglaterra y Escandinavia, los movimientos de las manos son ligeros y restringidos. Los movimientos de las manos amplios y no restringidos en países donde no son una costumbre pueden ser interpretados como amenazas y provocan antagonismo de la audiencia.

Usos de la mano universalmente aceptados como lenguaje de señas son:

- Mostrar la palma de la mano abierta, indica comunicación e invita a la discusión, es amigable.
- Mostrar el dorso de la mano suspende la comunicación, es abrupta y aleja a la gente.
- Señalar a alguien con un dedo es amenazante e inhibitorio.

- Las expresiones verbales que acompañan a los gestos con la debida consideración de las costumbres locales, la situación, la audiencia, adquieren un énfasis adicional y asumen una imagen tridimensional. Tales gestos contribuyen a darle vitalidad a las palabras del hablante, a mayor efectividad del mensaje y a una continuidad mental y emocional.

Una serie de palabras y expresiones verbales pueden ser mencionadas para ilustrar el hecho que, cuando son voceadas para acompañar la actividad manual, la cual modela el contexto y algunas veces incluye tocar la parte del cuerpo mencionada y/o añadir estrés a la voz, ellas crean, intensifican y añaden autenticidad al contenido emocional de los mensajes del profesor. Tales expresiones incluyen: grande, pequeño, ancho, estrecho, todos ustedes, ninguno y cada uno, separadamente, sólo, uno y todos arriba, abajo, en todas las direcciones, un frente firme, interrogantes, pensar las cosas de nuevo, registrar los sentimientos de uno, vamos a reunirnos, vamos a hacer una lista de nuestros hallazgos, vamos a considerar punto por punto, vamos a dar un significado a las palabras, de la coronilla a los pies, nuestras manos están atadas, abiertas, estrechas.

Los brazos cruzados llaman al bloqueo emocional y mental y debe evitarse esta postura en lo humanamente posible. El profesor debe tomar en cuenta cuando sus estudiantes cruzan los brazos. Ocasionalmente, los brazos doblados indican desacuerdo. En tales situaciones, el profesor debería solicitar una apelación a su audiencia para conocer sus opiniones y sentimientos sobre el tópico de la clase. Esto debería facultarlo para descubrir cómo reaccionar a una situación nueva y seleccionar una serie de enfoques diferentes para restaurar la armonía en el tópico de la clase.

Los puños cerrados normalmente demuestran furia, rabia y advierten violencia. A menudo, cuando se usan apropiadamente indican determinación y poder. Una persona no debería tomar el hábito de cerrar sus puños con frecuencia ya que eso puede ser tomado como una amenaza, sin embargo puede aplicarse adecuadamente en situaciones específicas y ante audiencias determinadas, con la debida consideración a los hábitos culturales y personales de la audiencia.

¡Recuerde!

Movimientos de las manos a tono con las palabras habladas refuerzan el mensaje, crean un cuadro visual y facilitan la captación, absorción e identificación emocional y mental del mensaje.

La destreza del movimiento manual es la expresión y complemento emocional del contenido informativo de las palabras del hablante.

La continuidad verbal y de movimiento sirve para completar la imagen con todos sus detalles.

3.5.3 MOVILIDAD DE LAS PIERNAS

Las piernas que movilizan el cuerpo y lo llevan de un lado a otro son también expresión de las reacciones emocionales de una persona, pero generalmente no están expuestas. La función de las piernas podría ser llamada movimiento corporal oculto porque no siempre es inmediatamente visible al ojo desnudo. Cuando una persona está sentada, sus piernas están con frecuencia escondidas debajo de una mesa o escritorio, pero aun así sirven al propósito de expresar el estado de ánimo del profesor en una actividad comunicativa aun cuando se esté con pies en el suelo.

Las piernas pueden indicar diferentes **estados de ánimo**:

- Una posición erecta con las plantas firmemente puestas sobre el piso advierte determinación y auto confianza.
- Movimiento incesante generalmente significa que una persona está nerviosa e insegura.
- Frotar un pie contra otro denota vergüenza, pérdida de la confianza en si mismo, timidez.
- En la posición sentada una persona con las piernas fuertemente cruzadas demuestra gran tensión, inquietud, carencia de auto confianza, retiro y ocasionalmente rabia.
- En la posición sentada, un movimiento continuo del pie denota nerviosismo, incomodidad, impaciencia, aburrimiento, estrés emocional. Cuando el profesor confronta a los estudiantes, debe estar seguro que sus pies están firmemente puestos en el suelo. Debe evitar balancearse de un lado a otro, transferir el balanceo de un pie al otro. La postura erecta es prueba de fuerza y propósito, lo cual crea lazos enfáticos entre el tema del discurso del profesor y la manera cómo lo emite.

¡Recuerde!

Si una persona está de pie o sentada, sus pies bajo control son evidencia de que el hablante está tranquilo y recogido y seguro de sus actos y no en conflicto.

El mensaje que envían los pies induce la reacción emocional apropiada del estudiante y la equivalente reacción del profesor.

3.6 "PROXEMICS"

Los factores espaciales deberían ser explotados para mejorar las relaciones humanas. La visión emocional de una persona sobre una situación dada, un tema, otra persona o personas también encuentra expresión en el uso del espacio en sí mismo, en su espacio personal o en el de los demás.

El salón de clase es el escenario físico donde el profesor y los estudiantes van a actuar. Por estar de pie, sentarse, cambiar de posición el profesor puede alterar su área espacial: la estrecha o la ensancha. La estrecha cuando se acerca a sus estudiantes y la amplía cuando se distancia de ellos. Por ambas acciones realizadas durante la clase, añade contenido emocional a sus palabras como gran énfasis, o poco énfasis, empatía, indiferencia, importancia, fuerza, apreciación por su mensaje o por el contrario poca estima y desprecio.

Para resaltar la importancia de sus palabras, el profesor debería inclinarse hacia su audiencia pero no de un modo amenazante. Su proximidad indica que está con ellos y que ellos están con él. Durante su comunicación con los estudiantes debería acercarse y alejarse de ellos. El tipo de movimiento crea el sentimiento que el conocimiento está siendo recogido, centralizado y que es de interés para todos. Durante el diálogo personal o privado uno no debería meterse en el espacio del otro. Una proximidad demasiado cercana y la intrusión en el espacio de otro crea un bloqueo emocional o mental.

El profesor debe entonar su espacio personal a la sustancia de su mensaje hablado. Ampliando el espacio en su vecindad inmediata añade fuerza a sus palabras; cuando estrecha su espacio personal disminuye su importancia. Por ejemplo, si el dice "enorme",

la palabra debería ser acompañada por movimientos apropiados que indican el tamaño. Normalmente, cuando el orador está de pie debería dar un paso atrás o dos para aumentar el espacio entre su audiencia y él. Si está sentado y dice la misma palabra, esto debería ser acompañado por movimientos de las manos abiertas y una inclinación del cuerpo hacia atrás.

El profesor debería tomar nota cuidadosa de todos los mensajes relacionados con los diversos usos del espacio personal que le transmiten sus estudiantes. Esto evidencia la comunicación entre estudiantes, el grado de control de sus facultades y habilidad para sintonizarse o el cierre de sus antenas. Durante las actividades grupales como ejercicios de simulación, los extrovertidos abarcarán un espacio más amplio, los estudiantes tímidos y menos dominantes confinarán sus movimientos a espacios más pequeños. Todo esto puede ser detectado porque en tal situación, la acción habla más fuerte que las palabras. El profesor deberá accionar por transferir esta característica de los estudiantes extrovertidos a esos quienes están rezagados por cambiarlos hacia adelante y por seleccionar partes importantes para que sean representadas por ellos durante las actividades de grupo. La máxima participación posible de todos los estudiantes es un factor muy importante en el proceso de comprensión del material de estudio y el almacenamiento en sus mentes. Mientras más estudiantes estén activos en clase, más profundo será su interés personal en sus estudios y más grande será su identificación personal y relación a lo que ellos están aprendiendo.

Los cambios que ocurren dentro de un cierto espacio ejercen una influencia sobre la interrelación entre el maestro y los estudiantes y entre los estudiantes mismos. Sea resultado de sentarse en un círculo o en filas, en espacios amplios o estrechos, o el profesor estar cerca o distante de sus estudiantes, o la sensación de los estudiantes de estar o no aprisionados por su alrededor, cada una de

estas condiciones tiene un efecto distinto sobre la calidad de la lección. Se recomienda que el espacio sea usado para generar condiciones confortables de aprendizaje. No deber haber ni demasiado ni muy poco espacio. Un ambiente semejante al del hogar favorece intimidad e influye fuertemente en las emociones. Áreas amplias son adecuadas para la transferencia del material que no necesita ser filtrado por las emociones de la audiencia.

¡Recuerde!

La explotación del espacio modifica la información transmitida, la cual adquiere su importancia final cuando es modulada por los sentimientos provocados por las condiciones espaciales.

El hablante debería hacer uso del espacio, pero no como arma letal.

El profesor debería estar atento al uso que hacen sus estudiantes del espacio.

El profesor debería estar atento a la necesidad de regular la comunicación entre estudiantes por seleccionar los cambios en el espacio entre él y los estudiantes, y por hacer modificaciones espaciales que estén de acuerdo con el material didáctico que está mostrando y con los grupos de estudiantes al frente de él.

3.7 CONTACTO FÍSICO

El tacto está fuertemente implicado en las relaciones culturales civilizadas entre los seres humanos. Tiene un fuerte significado emocional en la comunicación entre las personas. En la esfera escolástica no es frecuente, pero en las ocasiones cuando es

aplicado su efecto es tremendo. El profesor debe familiarizarse con algunos de los fenómenos concernientes al contacto físico.

- En la relación médico paciente el contacto físico predomina y es esencial al proceso de tratamiento y cura.
- Debe enseñarse las diferentes clases de contacto físico en relación a su significado en diferentes culturas, y debe resaltarse que es conocido universalmente que el tacto por su connotación mental, psicológica y emocional tiene el poder de curar al enfermo.
- El contacto físico realizado por el profesor, generalmente contacto con la mano, brazo u hombro del estudiante tiende a crear cooperación y cercanía emocional productiva que incentiva retroalimentaciones bien motivadas.
- Cuando se aplique el tacto debe ser claramente amistoso y no construido como una amenaza o confinamiento de los dominios de alguien.

¡Recuerde!

¡El tacto expresa y causa una reacción emocional instantánea!

El contacto físico es una expresión de apoyo, ánimo, reforzamiento y cooperación.

No debería ser usado en exceso, el profesor debe sentir y saber cuándo alguna suerte de contacto físico será necesaria para dar ánimo y confianza.

3.8 PARALENGUAJE

Las formas de voz emiten y expresan los mensajes verbales. Por el uso de la voz el mensaje asume sus dimensiones emocionales. La voz del profesor es una parte muy utilizada dentro del conjunto de herramientas para la comunicación.

El profesor debe saber usar su voz:

1. Su dicción debe ser clara.
2. Sus palabras deben ser completamente audibles.
3. Debe hacer pausas en los sitios correctos y debe usar signos de puntuación.
4. Los tonos de su voz, en armonía con sus palabras deben ser fuertes y claros.
5. Debe evitar monotonía vocal. Debe elevar y bajar su voz de acuerdo con las necesidades para reforzar en algo sus palabras o reducir énfasis en otras.
6. Debe determinar la velocidad de emisión de las palabras. No deber ser pronunciadas ni muy rápido ni muy lento.
7. Debe hacer una pausa ligera, de no más de diez segundos después de dar cada uno de sus puntos, a fin de permitir que sus palabras se sedimenten. Su silencio si es medido es bueno, conduce a un peso emocional fuerte de la idea que ha definido.
8. El discurso debe ser fluido, no interrumpido por vacilaciones, impedimentos, aclarar la garganta y sin interjecciones como *eh... este... hum...* o expresiones de incertidumbre.

¡Recuerde!

La voz y el modo en que se usa crean un ambiente y ejercen un afecto emocional. Cumple un propósito muy influyente en la comunicación entre los hombres.

La voz es un instrumento para la captación y almacenamiento del conocimiento en el cerebro así como también para causar reacción emocional.

¡Un expositor debe variar el tono de su voz!

3.9 AMBIENTE

El ambiente donde ocurre la comunicación entre las personas ejerce una considerable influencia subconsciente sobre el dar y recibir. La atmósfera puede llevar a amistad, hostilidad, confort o incomodidad. El ambiente puede incentivar pensamiento y acción o aburrimiento e indiferencia. La reacción del hombre al ambiente que lo rodea es instantánea.

El ambiente educativo es un elemento permanente, no sujeto a cambios novedosos. Sin embargo, la explotación del mobiliario existente y sus alrededores facilita su transformación en un escenario que promueva aprendizaje e intimidad. Los miembros del grupo de estudio pueden mejorar la regularidad del flujo de conocimiento del profesor a los estudiantes por su conducta cooperativa.

Los muebles que pueden movilizarse para mejorar el ambiente son escritorios, sillas, iluminación y ayudas de la enseñanza como proyectores, diapositivas, cortos y películas.

Contenido y funciones del **escenario educativo**:

1. La enseñanza en los grupos que forman círculos promueve la forma más cercana de comunicación entre el profesor y el estudiante, entre estudiante y estudiante. Durante clases prácticas como demostraciones al lado de la cama del paciente es más productivo para el estudiante estar en círculo o al menos en semicírculo. Esto asegurará igualdad de contacto visual para cada estudiante y libertad de acceso a la escena de la demostración y una comprensión de la situación y el lenguaje explicativo del profesor.
2. Es deseable crear condiciones para intimidad, cooperación, actividad de grupo y debate. Pero los muebles como escritorios no deben ser colocados como barreras entre estudiante y estudiante. Por otro lado, cuando se requiere mayor formalidad, los miembros de la clase colocados o sentados detrás de sus pupitres deberían ser colocados adecuadamente.
3. La ventilación del aula debe ser controlada correctamente, los salones de clase deberían tener aire acondicionado y ser ventilados correctamente. Cuando la temperatura apreciada por el individuo es agradable, éste puede comprender y pensar más claramente.
4. El profesor debe insistir en la paz y tranquilidad del salón de clase. Los ruidos dar lugar a tensión y sabotean el pensamiento y la concentración.
5. La iluminación debe ser cálida, clara y agradable en lugar de ser excesivamente brillante que agite al sistema nervioso simpático, causando tensión y alejamiento. La luz suave difunde comodidad y relajación, recordando a la gente que "cuando Dios está en su cielo, todo está bien en la Tierra", es buena

para que los estudiantes puedan aprender y se dediquen al estudio.

6. Se recomienda que las paredes del salón de clases sean pintadas en colores pastel. Las paredes blancas alimentan esterilidad emocional. Los colores cálidos invitan a una cálida participación emocional.

¡Recuerde!

Los ambientes agradables invitan e incentivan el aprendizaje y la participación. La disposición de los individuos en círculos que puede ser creada por la posición de los muebles, es más productiva que en cuadros con esquinas agudas.

Los estudiantes deberían ser ubicados junto con los elementos de ayuda necesarios para el aprendizaje, de manera de armonizar con el tipo de atmósfera, formal, íntima, cooperativa, la cual sirve mejor al propósito del profesor.

3.10 APARIENCIA EXTERNA Y VESTIDO

La apariencia externa del hombre es indicadora de su movilidad y comienza con las ropas que elige. Sus vestimentas son la bandera inseparable que anuncia su autoidentificación y lugar de origen. Al mismo tiempo no debe olvidarse que la cultura de su ambiente puede dictar la selección de su ropa.

Consideraciones para la selección de la vestimenta del profesor para el aula:

1. Sus ropas no deben estar fuera de lugar en el salón de clase.

2. Debe sentirse lo suficientemente cómodo para mover sus miembros a voluntad y naturalmente.
3. Los colores deberían ser agradables a la vista, en lugar de colores de fiesta como amarillo brillante, anaranjado o púrpura. Los colores llamativos hacen que los escuchas se pongan tensos, nerviosos e incómodos. Los colores cálidos, agradables incentivan la creatividad, aguzan la imaginación en los observadores, lo que da por resultado cooperación y un grado alto de la actividad grupal. El profesor debe llevar ropas en colores apropiados que estimulen las asociaciones de ideas cargadas eléctricamente en las cabezas de sus alumnos, promoviendo procesos de pensamiento originales y no convencionales.
4. No deben usarse adornos llamativos y extravagantes. Son un dolor para los ojos: una plétora de joyas, broches gigantes, brazaletes, correas de reloj, los cuales llaman la atención y la concentración de los estudiantes. Se debe preferir adornos pequeños no pretenciosos para romper con la monotonía de la vestimenta.
5. Las mujeres deberían vestir sobriamente. No presentarse en ropas inapropiadas.
6. La limpieza y el orden en el vestir deben ser lo habitual dentro de la escuela de medicina.
7. No deben aplicarse esencias y perfumes que emiten olores fuertes.
8. Los objetos personales como bolsos, libros, carpetas deben tener una apariencia sobria.

¡Recuerde!

¡El vestido no hace al hombre, pero es una de sus características más notorias e influyentes!

Las ropas deberían armonizar con el ambiente en el cual la persona funciona.

Una persona debería vestir con comodidad. Ropas cómodas facilitan la libertad de movimiento del profesor, lo que su vez influye en el pensamiento, sentimiento y conducta del profesor mismo y de los que están con él.

Capítulo 4

APLICACIÓN DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

La inteligencia emocional, la cual puede ser definida como la conciencia y la habilidad para mantener armonía y cooperación entre mente, emoción y conducta, y la capacidad para crear reacciones apropiadas, es un elemento indispensable de la destreza del profesor. Tener conciencia de las emociones en el trabajo, dentro de nosotros y dentro de las otras personas en general crea una comunicación efectiva, productiva y satisfactoria. Esto aporta una guía, transforma y dirige la conducta de los individuos, de modo de que se alinee con nuestros propósitos y deseos.

La inteligencia emocional debe ser una parte vital, básica e influyente del arsenal que debe tener cada educador en cada etapa del proceso de enseñanza.

En el segundo capítulo se describieron de manera resumida los elementos de la inteligencia emocional, tales como autoconciencia, control de las emociones y relaciones con una comunicación avanzada. En este capítulo se mostrarán los procesos que deben activarse para el uso apropiado de los componentes de la inteligencia emocional a fin de construir una comunicación educativa efectiva entre el profesor y los estudiantes como individuos y colectivamente. Se analizarán dos factores centrales en estos procesos. El primero es la autoconciencia, como el socrático "conocimiento de uno mismo" y su empleo en las relaciones del profesor y sus estudiantes. El segundo es la inteligencia emocional en la transmisión de la crítica constructiva.

4.1 LA AUTOCONCIENCIA EN LAS RELACIONES

Una intensa autoconciencia tiene dos elementos principales los cuales son capaces de influir en las emociones, pensamientos y conducta de otras personas, y de provocar cambios en la comunicación, a voluntad del profesor.

Uno es la conciencia del profesor y su sensibilidad a las tendencias conductuales, mentales y emocionales **en su propio yo**, reconocimiento de su fuerza y adquisición de la habilidad para guiar y dirigir estas tendencias dentro de canales de una efectiva comunicación controlados por él mismo. Sin embargo, hay profesores quienes sin darse cuenta, desarrollan simpatía y preferencia por algunos estudiantes, mientras que al mismo tiempo sienten indiferencia e incluso antipatía por otros. El modo de expresión, tono de voz, manera de dirigirse de una persona llevará de manera no intencional su verdadero sentimiento por un estudiante u otro. Su aproximación a un estudiante en particular, benévola o agresiva, paciente o impaciente, radiante de satisfacción o insatisfacción, invitará a una reacción idéntica de parte de su alumno. El profesor debe poder darse cuenta de estos hechos y debe por tanto cambiar su conducta habitual hacia los estudiantes, la cual probablemente ya le ha acarreado perjuicio a su reputación. Este cambio le abrirá nuevas vías hacia unas relaciones mutuas convenientes entre él y sus estudiantes.

El otro elemento es la conciencia del profesor y la sensibilidad a las tendencias fisiológicas, conductuales, mentales y emocionales **en los demás**, que lo capacitan a convertir sus atributos en instrumentos de comunicación efectiva.

Se debe enfatizar aquí que el profesor debe también detectar la existencia de crisis y ansiedad entre sus estudiantes. Tan pronto

como el profesor ha diagnosticado estrés emocional en un estudiante, por la presencia de signos de impaciencia, agitación, desatención, pérdida de tiempo en cosas no conectadas con la clase, el profesor debe dirigirse personalmente al estudiante con algo como "Me parece que hay insatisfacción en Ud.", "Me complacerá si Ud. esta dispuesto a compartir conmigo sus inquietudes sobre el asunto".

Para **aumentar su autoconciencia** sobre sí mismo y sobre los otros, el profesor puede hacer buen uso de los siguientes medios accesibles y aplicables:

1. **Uso de expresiones verbales de sentimientos.** Es importante emplear un lenguaje como "me parece...", "siento que...", "me impresiona que...", "de sus palabras parecería que...", "veo que...". Ya que la gente opera sus sentidos de visión y audición junto con sentimientos en general cuando ellos asimilan los datos que se les ha aportado, el uso de palabras que connotan sentimientos igualan al profesor con sus estudiantes y preparan el escenario donde la comunicación no estará confinada. Aunque cada quien tiene un sentido favorito que domina a los otros, el empleo de una variedad de sentidos específica y agudiza el proceso de transmisión del mensaje. Las declaraciones sensoriales a través de la vista, oído, gusto, olfato y tacto son la fuente de nuestro conocimiento del mundo. Por refinar mensajes personales por su paso a través de los canales sensoriales, podemos hacer que nuestros vecinos experimenten nuestras propias sensaciones y logren un mejor entendimiento de lo que queremos decir.

Otra ventaja del uso de expresiones verbales relacionadas a los sentimientos es que hace al profesor parecer que ha abandonado sus pretensiones de señor sabelotodo ya que como tal puede estimular antagonismo y discusión con cual-

quiera de sus estudiantes, el cual de paso puede estar convencido que es el único señor sabelotodo. En su lugar, el profesor parece estar comparando y añadiendo su interpretación de los datos disponibles movido por su propio sentimiento personal y ofreciéndolo a sus estudiantes como el producto de su propia meditación. De este modo, minimiza la posibilidad de fricción con miembros de su audiencia. La inteligencia emocional por aportar espacio para las interpretaciones de los otros sobre el material dictado, abre la puerta para eliminar malos entendidos.

- 2. Alianza de sentimiento y conocimiento.** Cuando el profesor imparte su conocimiento, debe enlazarlo a expresiones de sus sentimientos. De esta forma deja al descubierto su satisfacción o insatisfacción con las doctrinas o teorías que está explicando. Al hacer esto claramente señala sus reacciones internas en la clase que da y su disposición para oír los comentarios de sus estudiantes. Las exposiciones emocionales contribuyen a la claridad de la situación.

Cuando los estudiantes adoptan un patrón conductual que no es exactamente lo que el profesor espera, él puede interpolar sus sentimientos en la opinión expresada sobre la conducta de ellos, con palabras tales como, "me da lástima ser testigo de tal reacción a la situación porque...", La reacción de la Reina Victoria de Inglaterra sería "¡No nos divierte!". En ocasiones, para indicar su insatisfacción, podría decir "me hace feliz ver que Ud. ha dado un clara idea sobre..." En otro caso podía ser, "Dudo que podamos manejarlo todo, pero estaré contento si podemos manejar la primera mitad".

- 3. Reconocimiento del enlace entre pensamiento, sentimiento y reacción.** Las operaciones combinadas de mente, emoción y reacción instintiva nunca cesan durante la vida de la persona.

Algunas veces es la mente la que dirige la emoción hacia un tipo específico de reacción o patrón de conducta. Otras veces ciertos sentimientos tienen efectos destructivos sobre la mente traduciéndose en tipos de conducta y reacciones. El profesor debe sentir y hacerse consciente de estos procesos y saber cómo guiar a sus estudiantes en aguas turbulentas.

Un profesor a quien no le gusta o no piensa mucho en uno de sus estudiantes en particular, puede posiblemente exhibir su desaprobación o aversión hacia ese estudiante por su actitud en la clase al mostrar desinterés cuando el estudiante habla o por el modo en que lo mira. Cuando su demostración de disgusto se hace un hábito, el estudiante reaccionará de acuerdo esto. Al darse cuenta de este proceso, el profesor puede corregir su conducta y quitarse el hábito. El profesor puede pensar mejor las cosas y decirse, "Entiendo completamente que el estudiante me exaspera, pero luego de una consideración más profunda, puedo pensar que no hay una razón objetiva para mi disgusto. Debo por lo tanto poner un interés más profundo en sus palabras." La conciencia de sus propios prejuicios lo llevará a un cambio en su actitud hacia el estudiante y un nuevo patrón de relación aparecerá entre ellos.

¡Recuerde!

Es esencial saber reconocer las operaciones de mente, emoción y conducta, de modo que la potencia de una o de todas ellas pueda ser modificada de acuerdo a las necesidades.

La autoconciencia de su propio yo coloca a una persona en control de su propia conducta.

4.2 LA TRANSMISIÓN DE UNA CRÍTICA CONSTRUCTIVA

Se intenta con la crítica ayudar a una persona a cumplir con los objetivos que ella se ha propuesto. Es difícil hacer una crítica ya que la persona a quien va dirigida se siente herida. Esto a menudo resulta en que el criticado, se repliega en sí mismo, adopta una actitud defensiva y una decisión de permanecer adherido a su punto de vista. La crítica destructiva asegura reacciones tales como desmoralización, pérdida de motivación y daño a la autoestima de la persona. La crítica positiva incentiva a desear realizar, estudiar, cooperar y obtener resultados. Planear la estrategia correcta de cambio debe estar como prioridad en la mente del profesor. La crítica debe ser útil, incitar la iniciativa y no ser perjudicial al *ego* del estudiante.

Las tácticas para una crítica constructiva son:

- 1. Tiempo y lugar.** El lugar y tiempo correctos deben ser seleccionados cuidadosamente. La confrontación decisiva no debe tener lugar en la presencia de la audiencia. La tarea debe hacerse privadamente, en la forma de un *tête à tête*, en ambiente agradable y donde el profesor y estudiante pueden estar cómodos. Por ejemplo, si donde ellos se sientan no hay barreras entre ellos como un escritorio, las condiciones se hacen favorables para una comunicación amigable.
- 2. Énfasis en las características positivas.** El profesor debe comenzar con una palabra de aprecio por las características positivas del punto de vista de su alumno. Pero en ningún caso debe hablar de manera cáustica acerca del estudiante como estudiante, de su potencial, de su capacidad mental o de sus logros académicos. Mientras el profesor esté haciendo su crítica básica, le servirá hacer un énfasis ocasional decir al-

go como, "comprendo la importancia de expresar sus puntos de vista", o "su participación y facilidad para decir sus opiniones son muy loables pero..." Uno pudiera también decir, "así como aprecio las ideas que Ud. ha dedicado al tema y las palabras las cuales ha escogido para expresarlas, yo habría esperado que Ud. seleccionara un lenguaje más pertinente."

3. **Selección del método.** En una revisión de los métodos, para enfrentar el problema, el profesor debe descubrir los puntos débiles en el carácter del estudiante y tomarlos en consideración a fin de evitar irritarlo. El ataque debe ser lanzado contra el error del estudiante, el cual necesita ser corregido en lugar de ir contra la persona quien cometió el error.
4. **Trabajo para la casa.** La crítica requiere una preparación cuidadosa. Se debe examinar con lupa cada palabra y estar seguro que los cambios los cuales exige la crítica sean los adecuados. La principal pregunta que debe contestarse el crítico a sí mismo es, "¿Qué ganaremos ambos con ella? ¿Cómo me afectará mi papel de crítico? ¿Cómo se beneficiará la víctima de mi crítica? Por cualquier medio debo crear un final feliz al asunto con la alta estimación de las partes, y con una comunicación mejorada entre ellas."
5. **Dejar pasar cosas.** El profesor debe abstenerse de hacer listas o mantener registro de las faltas pasadas de los estudiantes, hayan sido interrupciones, mal comportamiento, o malas maneras. Esto no conduce a mejorar las relaciones. Es preferible para el profesor clausurar el pasado y poner sus esperanzas en prospectos futuros. Suponga que cierto estudiante tiene el hábito de interrumpir cuando el profesor está en el medio de la definición de una idea. El profesor no debe decir "Ud. siempre me corta en la mitad, lo hizo ayer y la semana pasada también." Es como estar diciendo "¡Yo acuso!", por tanto

provocando una reacción indeseable del acusado en su defensa. En cambio el profesor podría decir más correctamente, "Mire, yo siempre estoy dispuesto a escucharlo, pero preferiría terminar mis ideas antes de darle mi opinión sobre su punto de vista acerca de mi mensaje en su totalidad."

6. **Observación de la reacciones.** El profesor debe observar muy de cerca las reacciones de todos los estudiantes, las expresiones faciales y todo el lenguaje corporal en general. Si el profesor siente durante su charla con el estudiante que su crítica está causando incomodidad o tensión, debería adoptar un lenguaje más suave. Algunas veces podría ser aconsejable decir algo como, "si este es un momento inoportuno para nuestra conversación, podemos reunirnos nuevamente."
7. **Posibles alternativas.** Si el profesor se da alternativas a la opinión que ha provocado su crítica y las ofrece al estudiante, está salvando el honor del estudiante por aceptar que está preparado para reconocer la habilidad del estudiante para tomar decisiones y formular puntos de vista cuando escoge lo que considera la mejor alternativa a su idea original la cual fue considerada inaceptable.
8. **Expresión de sentimientos personales.** Cuando el profesor escoge las palabras en las cuales él disfraza su crítica, debe incluir también expresiones de sus sentimientos personales. Podría decir, "¡Estoy seguro que Ud. lo puede hacer mejor!" o "¡Siento que nosotros encontraremos una vía más productiva!" o "Estaré complacido de saber cómo se siente Ud. acerca de esto."
9. **La respuesta correcta.** Es vital asegurar que a la persona que es criticada se le de el derecho a expresarse y reconocer que puede ser afectada por mensajes emocionales, los cuales son

transferidos junto con los hechos hablados. En conclusión, la crítica debería parafrasear las palabras del estudiante con la adición de términos que expresen sentimientos, tales como, "hágame saber si nuestra discusión lo ha incomodado."

- 10. *Cui bono?* Repetición y énfasis.** Es muy importante concluir con una repetición del beneficio a ser derivado del cambio de una situación y terminar con una nota agradable. A la persona quien ha escuchado la censura del profesor, se le debe agradecer por su cooperación y expresar la esperanza que con sus cambios de opinión y conducta será una persona mejor y más sabia.

¡Recuerde!

El objetivo de la crítica es crear un cambio positivo y productivo. Debería beneficiar al crítico y a la persona que es criticada. Esto puede lograrse sólo si al estudiante se le ha dado motivación para que haga el cambio. El cambio puede ser efectuado sólo por activar cooperación y una comunicación constructiva.

4.3 RESUMEN

La inteligencia emocional aplicada en la enseñanza es esencialmente instrumental en las relaciones mutuas entre profesor y estudiantes. Comprensión y aplicación de la inteligencia emocional en las formas de autoconciencia, control de sentimientos, sistemas de relación y una comunicación sobresaliente allanan el camino a la concordia y armonía entre mente, emoción y con-

* NT: *Cui bono*: máxima de Cassius citada por Cicerón ¿Qué es lo bueno de...? ¿Quién gana con eso?

ducta. Esta coordinación da al profesor los medios para enseñar y reaccionar consciente y emocionalmente y asegura un entendimiento educativo y efectivo con sus estudiantes. Su mutua comprensión crea las mejores condiciones posibles para el proceso de enseñanza y para el éxito escolar.

Capítulo 5

LA COMUNICACIÓN PROFESIONAL AVANZADA Y EL CAMBIO DE IDEAS

En muchas situaciones durante la comunicación diaria entre las personas las diferencias de opinión se agudizan cuando cada parte trata de ganar a la otra. Desde el principio se debe hacer una distinción entre un conflicto de puntos de vista u opiniones. La diferencia entre los dos debe ser establecida claramente. ¿Cuándo es fácil de convencer? ¿Es fácil cambiar el punto de vista o la opinión de alguien? Más específicamente, ¿Qué medios deberían usarse para persuadir a una persona a cambiar sus puntos de vista o renovar sus opiniones?

En la confrontación diaria con su clase, el profesor tiene que manejarse con las expresiones individuales y colectivas de puntos de vista y opiniones. Cada estudiante esta cargado de normas, valores, creencias, puntos de vista y opiniones los cuales son su segunda naturaleza. Ésta deriva de su crianza, cultura, experiencias y lo que el sabe del mundo. Por otro lado, el profesor es un medio que lleva no sólo información didáctica sino también sus propios creos, valores, opiniones y puntos de vista. En el proceso de instruir, es su deber convencer y modificar en los estudiantes el enfoque completo que tienen de la vida.

Este capítulo analizará qué son los puntos de vista y las opiniones, los modos y medios para que el profesor pueda convencer e inyectar profundamente opiniones y puntos de vista en los estudiantes. Su *modus operandi* debería servir como ejemplo para sus

estudiantes en su futuro, cuando ellos en su ambiente médico tengan que enfrentarse con la necesidad de convencer y alterar puntos de vista de colegas, pacientes y familiares de los pacientes. El propósito es persuadir a los estudiantes a cooperar con el profesor para adoptar su propio punto de vista u opiniones a fin de promover al unísono acciones y logros.

5.1 PUNTO DE VISTA

El punto de vista de una persona deriva de una revisión general de la toma de decisiones relativa con respecto a otras personas, a él mismo, a situaciones y temas. Un punto de vista es un término simplista por cuyos medios uno puede explicar y aun anticipar la conducta de una persona. Un punto de vista es como otros términos cognitivos como pensamiento, memoria, motivación. El motivo central que caracteriza un punto de vista es la implicación emocional de la persona en él. Vamos a considerar algunas sentencias como:

- “es una calamidad universal incentivar el adelgazamiento.”
- “el más severo de los castigos debe ser impuesto sobre padres que probadamente han maltratado o usado violencia con sus hijos.
- “las mujeres deben luchar por la igualdad de derechos.”

Tales afirmaciones, evidencias, creencias y valores firmemente planteados en los corazones de los individuos son prueba positiva de actividad emocional.

Las **características de los puntos de vista** son las siguientes:

1. Están dotados de estabilidad comparativa. Están estrechamente ligados a acciones, discursos y enfoques individualistas

y hacen a sus autores identificables en la comunicación con otros. Por ejemplo, si una persona dice, “¡Yo odio el racismo!” su punto de vista se volverá real en expresiones verbales que usa cada día; incluso él se puede unir a grupos de gente quienes protestan contra el racismo; puede escribir y hacer aproximaciones directas, físicas a la gente, sin tomar en cuenta diferencias de religión, raza o género.

2. Demuestran un enfoque aplicable a situaciones, seres humanos y objetos inanimados, como cuando se dice, “¡los hombres son inferiores a las mujeres!”
3. Dan expresión a sentimientos positivos o negativos. Respecto al aborto, uno podría declarar positivamente, “Cada quien es dueño de su propio cuerpo!” revelando que favorece el aborto. Sin embargo, si asevera, “¡La decisión de abortar puede ser hecha sólo por profesionales, expertos y familiares!” el individuo pareciera expresar su punto de vista negativo sobre el tema del aborto.
4. Son de diferente intensidad. Pueden ser presuntuosos, asertivos o moderados.
5. Varían en el grado con el cual sus propios autores los califican. Por ejemplo, si una persona cree que la bondad es la más alta de las virtudes, y se compromete físicamente al servicio social por proveer comida a los necesitados y por hacer voluntariado para servicios públicos, su reputación y su creencia que la acción habla más que las palabras tienen para él la mayor importancia y por tanto se apega a dar un alto grado a su punto de vista. Por otra parte, si una persona con el mismo punto de vista deja que sean otros los que practiquen lo que él predica, es difícil pensar que la calificación de su punto de vista sea alta.

5.1.1 LA ANATOMÍA DE UN PUNTO DE VISTA

Un punto de vista está compuesto de los tres elementos siguientes:

- Conocimiento: El conjunto de todos los pensamientos de una persona sobre el tema de su creencia, tal como, "¡Los perros son criaturas amigables!"
- Afecto: La reacción emocional al tema de su creencia, como, "¡Amo los perros!"
- Conducta: La operación resultante de conocimiento y afecto, como, "¡Mi perro ha sido entrenado en la casa por mí!"

La expresión de un punto de vista negativo podría resultar en lo siguiente:

- Conocimiento: "¡El consumo de carne arruina la salud. Se debe evitar comer carne!"
- Afecto: "¡Yo dejo de comer carne!"
- Conducta: "¡Soy vegetariano!"

En los ejemplos anteriores hay una conexión lógica entre dos componentes del punto de vista y la consecuencia conductual. Algunas veces el tercer elemento no va de acuerdo con los otros, como:

- Conocimiento: "¡Creo que los futbolistas son violentos!"
- Afecto: "¡No soporto la violencia!"
- Conducta: "¡Me encanta mirar el buen fútbol!"

Cuando el resultado conductual no va de acuerdo con los elementos cognitivos y emocionales, cambiar el punto de vista de una persona es una tarea más fácil.

Las situaciones con frecuencia surgen cuando los hábitos sociales instilan patrones conductuales sobre una persona a pesar de sus

puntos de vista. Por ejemplo, un hombre que nunca miente, al salir de una fiesta, agradece a su anfitrión por su maravillosa hospitalidad aunque se ha aburrido a mares. En esta ocasión, la mentira entra en conflicto con el punto de vista de un hombre que siempre dice la verdad. A fin de ser socialmente correcto el individuo puede ocasionalmente ser forzado por el grupo con tal presión que llega a sacrificar sus principios. El profesor quien tendría que modificar los puntos de vista de un individuo, debe estar vigilante y ser capaz de ubicar las tendencias de presión de grupo, las cuales debe tomar en cuenta en el trato con el individuo cuyos puntos de vista genuinos debe diagnosticar.

Los patrones de conducta son influidos por hábitos y por puntos de vista. Sucede que la conducta no es el producto de un punto de vista porque el hábito es su segunda naturaleza. Un hombre quien está convencido que fumar es dañino para la salud y ha decidido dejar de fumar adopta un punto de vista anti-cigarrillo. Para él eso es verdad hasta que prueba su café, y enciende un cigarrillo, porque siempre ha fumado cuando toma café. El hábito lo ha programado para la ejecución de de ambas acciones al mismo tiempo. El profesor quien persigue alterar la conducta del estudiante debe asegurarse primero si la conducta del estudiante en una ocasión específica es el resultado de un hábito. Tan pronto como se convenza que el estudiante es víctima de un hábito el cual interfiere con el conocimiento y efecto emocional, él debe buscar las maneras y los medios para modificar o eliminar el hábito y normalizar la conducta.

5.1.2 LA CRISTALIZACIÓN DE PUNTOS DE VISTA

Los puntos de vista nacen y se alimentan en respuesta al proceso de socialización. Una persona absorbe puntos de vista por aprendizaje o por experiencia práctica.

Los cuatro procesos principales que incitan la formación de puntos de vista son:

- **Condicionamiento clásico.** Aprendizaje por asociación. Ocasionalmente el nacimiento de un punto de vista es instintivo. Un estudiante puede levantar su mano durante la clase cuando el profesor ha hecho una pregunta. Sin ninguna razón obvia, el profesor ignora al estudiante. El estudiante concluye que el profesor no lo quiere y lo minimiza. El resultado podría ser que el estudiante adopte el punto de vista que todos los profesores son unos presumidos insensibles.
- **Condicionamiento operacional.** Adquisición de patrones conductuales como resultado de soporte moral. Esto puede ser positivo, como por ejemplo tener notas altas. Esto puede llevar a una persona a creer con todo su corazón que el aprendizaje es bueno, que las notas altas son buenas, la universidad y todo su conjunto son buenos.
- **Veneración al héroe e imitación.** Aprendizaje por observar, examinar y copiar la conducta de otros. Los estudiantes y no sólo ellos con frecuencia buscan un personaje con quien identificarse y cuya conducta pueda servir de modelo. Patrones de conducta, astucia, habilidad de replicar, manejo de crisis, reacción y estilo de lenguaje son todos elementos los cuales los estudiantes experimentan y captan durante sus estudios.
- **Condicionamiento cognitivo.** Conclusiones alcanzadas por experiencia personal o por poner atención a otros. Los estudiantes procesarán datos, y producirán más o menos ideas nuevas por medio de sus procesos de pensamiento, los cuales fueron generados por datos aportados que ofrecen alguna suerte de reto. Además, el enfoque cogni-

tivo aporta un proceso activo de sacar conclusiones de la experiencia. Por enseñarles como usar sus experiencias es posible entrenar estudiantes a adoptar puntos de vista los cuales resulten de una convicción profunda.

5.2 OPINIÓN

A diferencia de los puntos de vista, las opiniones se forman por actitudes causadas por hechos, tal como los conoce alguien, acerca de personas, de quienes él mismo podía ser uno, acerca de situaciones y acerca de temas. Los componentes de una opinión son puramente cognitivos y divorciados de emociones. Una opinión puede ser modificada con comparativa facilidad tan pronto como una persona detecta un cambio en los hechos de los cuales él ha sido previamente informado. Vamos a suponer que un hombre es de la opinión que una parte específica de la población contiene ciertos elementos que la distinguen de otra parte, él tendrá poca dificultad en modificar su opinión cuando se enfrente con hechos contundentes y estadísticas que prueben que su primera opinión estaba basada en hechos diferentes. Sin embargo, si esa misma opinión, por su punto de vista influido fuertemente por sus emociones y parte de su ser, lo pone contra una específica sección de la población, hará casi imposible alterar su punto de vista y con ellos su opinión.

El profesor debería ser capaz de diferenciar un comentario de un estudiante como expresión de un punto de vista, una opinión o una mezcla de ambos. Si el profesor identifica las palabras del estudiante como un punto de vista, él debe reaccionar despertando las emociones del estudiante. Para tratar con una opinión, él debe registrar los hechos y producir material cognitivo relacionado con la materia. Debe usar tanto enfoques conductuales

como emocionales, si interpreta las palabras del estudiante como punto de vista y opinión.

5.3 SISTEMAS DE PERSUACIÓN PARA LA ADOPCIÓN DE PUNTOS DE VISTA Y OPINIONES

El profesor quien trata con estudiantes todos los días tiene que manejarse con enfoques, puntos de vista y opiniones los cuales con frecuencia nulifican los objetivos educativos en los cuales él ha puesto sus ojos. Muchos de los puntos de vista y opiniones de los estudiantes contribuirán decisivamente a las personalidades de los estudiantes, quienes después de la graduación en el futuro cercano, estarán al lado de la cama del paciente asumiendo responsabilidad por su cura, rehabilitación y vida futura.

De conformidad con su responsabilidad didáctica y educativa el profesor debe estar consciente del enfoque del estudiante a una serie de tópicos. El profesor debe determinar si la conexión y actitud del estudiante hacia diversas materias derivan de su punto de vista o simplemente de una opinión. Como ya se ha mencionado, en el proceso de persuasión es mucho más fácil cambiar la opinión de alguien que alterar la conducta, la cual está basada en un punto de vista. El tener conciencia de tales situaciones capacita al profesor para usar cualquiera de los medios que considere necesario para convencer al estudiante que debería cambiar de idea, si es necesaria una modificación en sus puntos de vista u opiniones. Un cambio de opinión, cuya base es cognitiva, requiere esencialmente datos relevantes que muestren los hechos, mientras que un cambio de punto de vista es un asunto mucho más complicado.

A continuación se discuten **los procedimientos de persuasión** para cambiar puntos de vista y su relación con la conducta:

1. A fin de cambiar el punto de vista de una persona y substituirlo por otro, será útil para el profesor hacer que el estudiante pase por una experiencia que tenga algo que ver con su punto de vista, por ejemplo, actuar, hacer ejercicios de simulación, y realizar actividades grupales las cuales dan al estudiante una implicación personal en el tema u objeto de su punto de vista. Cuando un médico tiene que enfrentar con una situación tal como si debe informar o no a un paciente que su enfermedad es terminal, el estudiante debería ser expuesto a tantos casos como sea posible por experiencia personal o por medio de ayudas visuales o emocionales, con el resultado que el mensaje es transmitido por todos los medios sensoriales y emocionales posibles. Cuando el mensaje se entrega a través de la agencia de los sentidos y las emociones, esto lleva a un gran grado de participación, estrecha relación y empatía.
2. Estamos probablemente más abiertos a la convicción cuando un mensaje específico parece no estar destinado a hacernos creer algo o a cambiarnos la mente. El profesor debe por tanto cumplir su tarea no tratando directamente de cambiar las ideas o mente del estudiante sino por presentarle una descripción comprensible, confiable de su propio punto de vista, sin decir que es el preferible en demasiadas palabras. El profesor debe comprender que mientras más fuertemente ataca al punto de vista del estudiante o trata de discutir con él sobre sus faltas o defectos, más factible será crear una escena donde el estudiante se encerrará en si mismo o usará todos los medios de defensa a su alcance para la preservación de su punto de vista, la mayoría de las veces de manera subconsciente.
3. La persuasión puede tener un éxito mayor cuando la persona quien persuade analiza los diversos puntos de vista posibles así como su propio punto de vista. El profesor debe ser exhaustivo

en detallar líneas de defensa para todos los puntos de vista con respecto al tema, asegurarse que los créditos y descréditos de cada quien están bien claros. De este modo el profesor garantiza una gran apertura en las mentes de los estudiantes, los convence que hay alternativas a sus puntos de vista y les neutraliza sus inclinaciones subconscientes hacia la autodefensa.

4. Durante cada operación de persuasión y cambio de punto de vista es aconsejable hacer el mayor uso posible de los cuatro componentes ya mencionados, es decir condicionamiento clásico, operativo, cognitivo y la imitación. El empleo de los cuatro juntos lleva implícito una mayor apertura, comprensión más sana y una habilidad más amplia para absorber datos.
5. El punto de vista bien definido de una persona relativo a cualquier tema específico está señalado por su conducta. Puntos de vistas fuertes son indicaciones mejores de conducta que los puntos de vista débiles. Su atención dota al profesor con la habilidad para ver indicaciones de la conducta real del estudiante incitada por sus puntos de vista. Cuando hay una situación en la cual el profesor detecta un punto de vista particularmente fuerte que cree es importante cambiar, el puede preparar una contingencia la cual hará que el estudiante escoja un patrón conductual correcto en abierto contraste con su punto de vista. El resultado será que el estudiante se convencerá que su conducta lo aleja de su punto de vista y por tanto adoptará uno diferente. Cuando no hay armonía entre los elementos de persuasión cognitivo, emocional y conductual, el profesor debe reforzar el uso del condicionamiento cognitivo o el emocional a fin de que su esfuerzo de persuasión rinda frutos.

6. Cada acto de persuasión debe ser garantizado por la creencia implícita del profesor en el mensaje que transmite. La consistencia del mensaje será obvia por la perfecta armonía entre la comunicación no verbal y las palabras que llevan el mensaje, entre la sustancia, la cual es el contenido informativo, y la manera, la cual es el modo en el cual se pronuncian las palabras y el impacto emocional que hacen. Si no hay coordinación entre la sustancia y la manera, el mensaje será visto y oído sin causar impresión y por tanto no será entonces transmitido adecuadamente.

5.4 RESUMEN

Cuando el profesor trabaja en el aula, no sólo es un dispensador de conocimiento, sino que también es un educador. Cuando enfrenta a su clase es el maestro de ceremonias, quien ofrece el material didáctico como un mensaje a sus estudiantes y los invita a aproximarse a él. Su educativo saber-como, lo faculta a identificar no sólo la manera en la cual los puntos de vista se nutren y las opiniones se forman, sino también a cómo cambiarlos por medios persuasivos. Esto debería llevarlo a diseñar clases que sean verdaderas experiencias, que estimulen y ofrezcan motivos para investigar y que faciliten el camino para adoptar tales puntos de vista, al controlar más tarde la conducta de sus estudiantes cuando hagan sus prácticas en los hospitales.

Capítulo 6

LA TOMA DE DECISIONES EN LA PRÁCTICA MÉDICA

6.1 INTRODUCCIÓN

En el curso de la vida hay momentos en que hay que tomar decisiones. Éstas pueden ser tan insignificantes como qué comprar o si ir o no al cine; pero también pueden ser más complicadas tales como si aceptar la oferta de un trabajo nuevo, o si tener que economizar. Pueden incluso ser aún más complicadas como las decisiones que requieren establecer prioridades al salvar vidas o al tratar pacientes. Otras decisiones vitales incluyen el tiempo y la manera en que el médico tiene que dar información a su paciente, primordialmente cuando la verdad es dolorosa. La capacidad de tomar decisiones debería ser una cualidad que todos deberían poseer. La habilidad de tomar la decisión correcta debería ser uno de los valores máspreciados en aquellas personas cuyas decisiones hacen cambiar las vidas de otros.

Una decisión puede definirse como una línea especial de acción sacada de una serie de alternativas después de la consideración debida y de probar factores e influencias conectadas con el tema, lo cual puede ser problemático y requerir una solución. El componente central y más vibrante de la toma de decisiones es la pluralidad de opciones alternativas, como las de Robert Frost* en su poema. ¿Debería el estudiante tomar este camino o ese

* N.T.: Poeta y educador americano del siglo XX, cuatro veces ganador del Premio Pulitzer.

otro? Pero una vez que ha tomado un camino, ya no puede escoger "el camino que no tomó." Así mismo, el médico que ha iniciado el curso de un tratamiento, está reacio a cambiarlo por otro. Indudablemente, la toma de decisiones no es una tarea fácil y requiere una gran cuota de lucha mental interna.

Cada acto de toma de decisiones requiere de la activación de sentimientos, conocimiento, y conducta, junto con una serie de factores cambiantes los cuales deben ser tomados en cuenta, tales como:

- Obligaciones que deben ser cumplidas.
- Cursos alternativos de acción a ser considerados.
- Créditos y descréditos de cada alternativa.
- El resultado de la elección y sus influencias sobre la persona que toma la decisión y sobre los que son afectados por la decisión.
- Las consecuencias de la decisión a corto y largo plazo.
- Las fuerzas conscientes y subconscientes en el trabajo durante el proceso de toma de decisiones.

En el mundo médico, la decisión del doctor ejerce una fuerte influencia sobre la salud y bienestar físico y espiritual del enfermo, así como sobre sus familias y su medio ambiente inmediato. De hecho, práctica y emocionalmente, la decisión del médico una vez ejecutada tiene un impacto colosal sobre el conjunto de relaciones entre el médico, el paciente y su familia, el hospital y todo el sistema de salud. En vista de estos factores, una conciencia vigilante y los recursos para tomar decisiones pueden ser particularmente útiles para el futuro médico cuando esté al lado del paciente, cuyo destino ulterior depende de las decisiones que tome la persona responsable por su tratamiento médico. Además es esencial que una vez tomada su decisión el médico la mantenga

durante su puesta en práctica y cuando ya sea historia pasada. Su firmeza de propósito inspira autoconfianza y aleja las aprensiones y los temores de una poca experiencia.

6.2 ESTRATEGIAS EN LA TOMA DE DECISIONES

Tres elementos básicos determinan la naturaleza de la decisión a la cual el médico debe llegar:

1. Su personalidad, modo de ver la vida, código de valores y creencias, así como las normas de su entorno que cumple, todo esto influye fuertemente en su decisión.
2. El tiempo que tiene para decidir. Éste puede ser más largo o más corto. Su decisión puede ser requerida tan urgentemente que apenas puede tener tiempo para tomarla.
3. La alternativa que seleccione debe estar determinada por la cantidad de información relevante disponible para ser tomada en consideración.

Cada decisión surge de una serie de factores que operan casi automáticamente mientras el médico esta decidiendo.

Estos son juicio lógico, intuición y experiencia tanto profesional como personal. El asunto de toma de decisiones requiere de una línea de ensamblaje de actividades. Se comienza por poner las posibles alternativas una al lado de otra, luego se considera los créditos y descritos de cada una y hace la comparación entre ellas. Finalmente, se selecciona la preferida. Este método esencialmente matemático, se define como **algorítmico**, cuando la elección del médico es racional, ya que se han recogido y analizado los datos, las ventajas se han comparado con las desventajas y se ha seleccionado el más importante *modus operandi*. Pero

hay también un método **heurístico**, nombre que viene del vocablo griego encontrar (cuando Arquímedes hizo su descubrimiento, exclamó "eureka"). Si el médico tiene una inspiración repentina y la decisión correcta es espontánea, no requiere procesar datos o apreciación de la situación. Ocasionalmente, el médico debe escoger entre los dos métodos mencionados. Cuando examina sus datos y no puede decidir entre las alternativas posibles, repentinamente se ilumina su mente y toma una decisión la cual le satisface cualitativa, personal y normativamente.

El médico en su práctica diaria, de tiempo en tiempo puede hallarse en las dificultades de un dilema. Aunque a veces tiene tiempo para deliberar y pesar las alternativas, en otras ocasiones la situación puede exigir una decisión intuitiva, inmediata cuando la salud o vida del paciente está en peligro. Tener conciencia de la situación, el saber-cómo y la aplicación de un método para la toma de decisiones, son los valores que el médico debería ordenar para usarlos durante su práctica diaria.

Las siguientes etapas en el proceso de toma de decisiones deben dar una mejor visión de la situación y servir de ayuda en un asunto que concierne estrechamente a los pacientes, médicos y a todo el sistema de salud:

6.2.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Definir el problema es el paso más importante en el proceso de la toma de decisiones ya que es un determinante de la calidad de la decisión.

Las **dificultades** que pueden surgir en este paso son:

- La definición del problema resulta del conocimiento y análisis de los síntomas más que de la condición real del paciente.

- La decisión puede tener que ser sacada entre varias alternativas ninguna de las cuales es recomendable.
- El diagnóstico puede ser el resultado de las inhibiciones y la mente cerrada del médico.
- Se depende de datos que sean fácilmente accesibles, los cuales son fáciles de recordar y sacarlos de la memoria en lugar de buscar, analizar y posiblemente usar data con la cual el médico no está familiarizado previamente.
- No se hace una evaluación de la base de datos; a pesar de la disponibilidad de una base de datos confiable, no se consulta debido a cualquier evento que sucede durante la toma de decisiones y sólo se usa como un factor sustituto.

Recomendaciones para el manejo de las dificultades antes mencionadas:

- **Evitar una decisión precipitada basada en una solución del problema que depende solamente de los síntomas.** Por ejemplo, cuando el paciente tiene síntomas como dolor, fiebre o erupción, el médico llamado para que escoja el tratamiento, puede prescribir la medicina apropiada para los síntomas y alivio del dolor, pero que no necesariamente cura al paciente. El médico está obligado a encontrar el origen de la enfermedad y a tratarlo. El médico no tiene otra alternativa, su problema verdadero es resolver dónde está el origen auténtico de la enfermedad. Para esto, su diagnóstico debe estar basado en la fórmula de las cuatro preguntas "Cuándo, dónde, qué y quién." Debe descubrir cuándo hubo un empeoramiento, dónde sucedió, en qué consistió el evento o cambio y finalmente, quién fue la víctima del cambio. Estas preguntas y respuestas tienen que ver más con la raíz de la queja que con sus signos y síntomas. Una decisión que depende de las respuestas a esas

preguntas debería colocar al médico en lo que es verdaderamente importante en relación con la enfermedad del paciente.

- **El problema de elegir entre alternativas.** Por ejemplo, cuando las alternativas son un parto natural o uno por cesárea, todas las preguntas en relación con las alternativas deben ser respondidas antes de tomar una decisión. Estas incluyen, "¿cuál es la condición del feto? ¿un parto natural pondrá en peligro su salud? ¿una cesárea asegurará el mejor estado posible de salud? ¿cuáles son los peligros inherentes de una cesárea o de un nacimiento natural para la madre?" Hay muchas otras preguntas médicas y profesionales cuyas respuestas darán la decisión correcta. Otro ejemplo es decidir entre anestesia general y anestesia epidural durante el nacimiento del niño. Los créditos y descritos de esta anestesia deben ser pesados cuidadosamente junto con los riesgos de la mujer y su feto en el momento de la toma de decisión. El médico debe adoptar el mismo procedimiento con respecto a la anestesia total. Es por lo tanto esencial recolectar todos los datos, por consultar con otros expertos también para lograr un alto grado de exactitud en la determinación de los peligros y las probabilidades de éxito, y volverse bien instruido en cada etapa del tratamiento y sus consecuencias. En efecto, la persona que toma decisiones debe hacer una evaluación verdaderamente completa de la situación, sometiendo a revisión cada uno de sus factores. Aunque en casos de emergencias médicas esto puede ser mucho más difícil y complicado. El médico debe comprender una serie de circunstancias y no tiene otra alternativa sino identificarlas a todas, si realmente siente que está comprometido en la

toma de decisión, que sea una solución genuina al problema.

- **Evitar el razonamiento habitual durante el proceso de evaluación de la situación.** Con frecuencia, permanecemos apegados a la forma de interpretar los datos, por adoptar un método al que estamos acostumbrados. Tal razonamiento no permite ver el cuadro completo y ocasionalmente lleva a una identificación errada. Por ejemplo, si durante los meses de invierno, cuando hay mucha gente enferma con influenza, llega un paciente con los síntomas de influenza "porque todos están enfermos con eso en el invierno." La temporada y los síntomas son los correctos. La definición de la queja y su diagnóstico son inmediatos, convenientes y sin problema. ¡El paciente tiene influenza! Como resultado de la decisión en este "caso cerrado" el médico prescribe el tratamiento y punto. Pero si el que toma decisiones es precavido, cuidadoso, tiene el hábito de diagnosticar el problema analizando todos sus datos cada vez, antes de proponer una solución, no se limita a sí mismo a un razonamiento aparentemente adecuado, sino que se sale de la tradición aceptada y fórmulas anticuadas para abrir los horizontes de su razonamiento. Este tipo de médico se hará a sí mismo todas las posibles preguntas relacionadas con la enfermedad del paciente, con su propio diagnóstico y con el tratamiento que prescribirá.
- **Evitar soluciones prefabricadas.** Una prescripción ya lista causa siempre una decisión inmediata la cual puede ser conveniente, pero no necesariamente adecuada. Por ejemplo, aparece un artículo en la prensa advirtiendo contra el consumo de pescado por que contiene un elemento que causa dolor abdominal y vómito; y yo que ayer comí pescado en una reunión familiar ¡hoy tengo do-

lor abdominal y vómito! Es perfectamente natural y conveniente concluir que el plato de pescado de ayer es el culpable. Esta es una conclusión popular porque la información está a la mano, no requiere preparación y está de acuerdo con la advertencia en la prensa. Bien pudiera ser que el pescado sea la causa de mi indigestión, pero también pudiera ser posible que aunque los síntomas sean los mismos la causa sea otra. El médico debería estar alerta y examinar cada caso en particular, en lugar de succumbir a la tentación de las soluciones prefabricadas que podrían causarle muchos errores diagnósticos.

- **El médico debe asegurarse no ignorar la evaluación de la base de datos** (ver 6.2.1 Definición del problema). Por ejemplo, la evaluación de la base de datos indica que el 80% de personas entre 20 y 50 años que han sido vacunadas son inmunes a la influenza. Pero ayer me encontré con una amiga que está en ese grupo de edad y que pescó la enfermedad a pesar de haber sido inoculada. Ella me dijo, "Ninguna vacunación contra la influenza es efectiva." Después de esta conversación entonces yo no me voy a vacunar. Consecuentemente, estoy negando la evaluación de la base de datos y le doy la espalda a los hallazgos estadísticos, los cuales indican que la vasta mayoría de quienes son vacunados no se enferman de influenza. Mi rechazo a ser influido por estadísticas me hace concentrar en lo que está más cerca de mí y por tanto causa más atención. No debemos alejarnos de la base de datos aunque creamos que lo que tenemos más cerca es de más valor.

6.2.2 ADQUISICIÓN DE DATOS

Cuando el médico necesita obtener información detallada, actualizada, completa y no adulterada por la aprensión, o tergiver-

sación del informante, debe crear las condiciones que inspiren confianza, demuestren buena voluntad y estimulen la comunicación. El médico conseguirá la información que necesita si su actitud es de empatía, cooperación y que elimina la confusión. La información aportada por sus colegas también será importante. El conocimiento recogido de las diversas fuentes le será útil en la toma de decisiones.

6.2.3 TOMA DE DECISIONES INDEPENDIENTE O COLECTIVA

Se debe dedicar atención a la manera de tomar decisiones. El que toma decisiones debe determinar si las toma sólo o si debe consultar a otros, y si es así, a quién consultar y en qué extensión. Esto dependerá en mucho del tiempo del que disponga el médico. Una decisión independiente hecha sin diversas formas de ayuda de otros tiende a ser rápida y posiblemente libre de complicaciones, pero puede salir de una evaluación incompleta y restringida de la situación. Una decisión colegiada puede en cambio resultar de una mejor evaluación del problema donde han surgido más puntos a considerar, pero puede ser mucho más complicada y tomar mucho más tiempo, debida a conflicto de intereses. Tal conflicto puede sabotear todo el proceso de toma de decisiones.

El médico debe responder estas preguntas antes de determinar si asocia a otros en su decisión:

1. ¿Hay suficiente tiempo disponible para permitir al médico consultar a otros y tomar una decisión conjunta?
2. ¿El costo de consultar a otros llevaría a obstrucción y a propagación de conflictos, lo que excedería el beneficio de cualquier posible decisión conjunta?

6.2.4 DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS

El proceso de toma de decisiones debe ser llevado a cabo con la comprensión del médico del propósito y de los beneficios que se derivan de ello. El propósito general debe ser especificado así como cada uno de los pasos operativos que deben ser tomados durante su implementación. Por ejemplo, una persona desea aprender biología, su propósito general será estudiar biología. Sus pasos intermedios serán: 1. revisar las opciones en instituciones de educación superior, 2. investigar las condiciones de admisión de cada institución, 3. evaluar las probabilidades a favor de que una persona con sus calificaciones sea aceptada, 4. averiguar la reputación de la institución, 5. su propia capacidad financiera, y 6. la distancia desde su hogar. Es recomendable que haga un calendario con la lista de actividades que debe hacer a fin de lograr sus objetivos. De otra forma, hay peligro de que su plan no pase de ser más que una fantasía, y su anhelado deseo de saber biología se vuelva inalcanzable. Para otra persona el propósito general puede ser perder diez kilos. Sus propósitos intermedios pueden ser, 1. elegir comida apropiada, 2. tomar un curso de ejercicios físicos, 3. reducir medio kilo por semana, 4. unirse a un grupo de apoyo para perder peso, 5. planear mantener el peso en el futuro, 6. buscar consejo profesional. Una declaración al azar del deseo de una persona de adelgazar sin ningún plan para lograr los objetivos intermedios ¡generalmente será seguida de nada!

6.2.5 PREPARACIÓN DE ALTERNATIVAS DESPUÉS QUE SE HA LLEGADO A UNA DECISIÓN

Se debería tener planes alternos para reemplazar la alternativa original seleccionada en caso de que no pueda ser implementada. Al tomar la decisión, se debe poner en práctica un razonamiento creativo, no restringido y evitar estándares aceptados,

ideas fijas y emociones tradicionales, las cuales son populares porque están disponibles convenientemente y la gente es reacia a la introducción de cambios. Al construir alternativas es deseable que el médico algunas veces lance de improviso una idea brillante. Esto puede ser hecho por medio de otros o por él mismo. Una persona puede replegarse en sí mismo y expresar su cerebro hasta salir con un modo nuevo, no convencional para lograr su objetivo. Aun cuando una idea no parezca práctica, en lugar de ser desechada de plano, debería ser revisada desde una serie de ángulos.

6.3 CARACTERÍSTICAS COGNITIVAS Y EMOCIONALES EN LA TOMA DE DECISIONES

Las fuerzas cognitivas y emocionales entran en juego durante todo el proceso de toma de decisiones. Con frecuencia sus actividades son subconscientes. Ocasionalmente, estas dos fuerzas están tan ligadas que no siempre es fácil distinguirlas aunque su influencia separada debería ser determinada, ya que en la toma de decisiones es importante enumerar los beneficios de cada una o hacer a las dos igualmente valiosas. El elemento **cognitivo** dota a la persona con hechos y razonamiento lógico del cual debe depender cuando saca sus conclusiones. El elemento **emocional**, con frecuencia está escondido y es imperceptible, consta de visiones emocionales derivadas de la experiencia, de la educación y de actitudes personales. La dependencia subconsciente del componente emocional es capaz de distorsionar toda la situación y el juicio racional del individuo. Por otro lado, los elementos emocionales controlados pueden contribuir favorablemente en la toma de decisiones.

Factores emocionales y cognitivos en la toma de decisiones:

- 1. Optimismo y rechazo a ver el peligro.** Hay situaciones en las cuales la gente cierra los ojos a las señales de peligro y pone su vista en los resultados posiblemente favorables, como consecuencia de su optimismo innato y del síndrome "esto no me puede suceder a mí." Por ejemplo, un hombre en los cincuenta años, tiene un dolor agudo en su brazo izquierdo, y al principio no puede decidir si consulta al médico o no. La decisión de no hacerlo está basada en su creencia que el dolor es simplemente una molestia reumática completamente inocua. En una situación de esta naturaleza una persona puede mirar el lado bueno y rechazar enteramente la posibilidad de peligro. Su decisión de no ir al médico resulta de su tendencia hacia un optimismo ingenuo. En esta situación sería preferible para él que convoque a sus facultades para razonar, lo cual evitaría dañar su optimismo, pero lo inspiraría a actuar sensiblemente y a decidir ser examinado médicamente. Su decisión consciente de hacer esto puede neutralizar el peligro.
- 2. La estrategia de toma de decisiones.** Debe diseñarse un plan, para facilitar el trabajo del que toma decisiones durante su análisis de diferentes alternativas antes de que la más atractiva sea elegida. Para este proceso, se le debe dar la debida importancia a la intuición, a los métodos analíticos puros y a una combinación de ambos. El ajuste de un plan estratégico específico a la toma de decisiones es dependiente del nivel de peligro que va junto con la decisión, del tiempo a disposición del médico y a la calidad de los datos los cuales pueda obtener. En ocasiones, las decisiones intuitivas pueden ser lo mejor, pero como siempre, al final la evaluación de la decisión de uno o de otro tipo está dada por los posibles resultados. Es vital que el médico antes de que tome una decisión esté familiarizado con las posibles secuelas, mejorando así su chance de hacer la más confiable de todas las decisiones posibles.

3. **Decisiones en circunstancias dudosas.** Puede suceder que el que toma las decisiones no puede obtener detalles completos de su paciente ni de su enfermedad, lo que determina una decisión no confiable y dudosa. Por ejemplo, un médico que va a realizar una cirugía de emergencia, necesita la historia clínica, la cual le permite decidir el tipo de operación, después de evaluar peligros específicos para el paciente. El médico logra sacar sólo una parte de la historia médica del paciente, ya que cualquier retardo en la operación pondrá a riesgo la vida del enfermo. En tal emergencia, el doctor es forzado a tomar una decisión intuitiva basada en su experiencia personal y en sus instintos profesionales. Aun cuando el médico se enfrenta a detalles completos que lo hacen capaz de escoger entre una serie de alternativas de las cuales no hay sólo una buena, él no puede rechazar lo que le dictan sus instintos, los cuales son reforzados por su experiencia profesional y el saber-cómo.
4. **Selección por eliminación.** Esta estrategia requiere una evaluación preliminar de los datos, situación o acción ideales, donde todas las alternativas las cuales no son lo ideal, son rechazadas. Después de eso, un segundo mejor plan es seleccionado y una vez más todas las alternativas, las cuales no satisfacen sus requerimientos son desechadas, y así se sigue hasta que el modelo cambie. Por ejemplo, puede haber una situación en la cual algunos pacientes deberían ser hospitalizados urgentemente aunque no haya camas disponibles para todos en el hospital. Los que toman decisiones tendrán que dejar de lado criterios y sistema de prioridades y escoger la hospitalización por un proceso de eliminación. El primer criterio a favor de la hospitalización es la enfermedad aguda del paciente. El segundo criterio es la naturaleza de la enfermedad. Si el paciente necesita 24 horas de incesante atención y tra-

tamiento no hay otra alternativa que su hospitalización inmediata. Otro criterio podía bien depender de la condición de salud de los familiares del paciente, quienes pueden o no estar física o mentalmente capacitados para cuidar al paciente aun cuando dispongan de facilidades técnicas. El que toma decisiones debe continuar el proceso hasta que encuentre la alternativa más apropiada. Puede fácilmente suceder que aun después que ha completado su proceso de eliminación el médico no puede hacer una selección de calidad. A este punto debería permitir que sus urgencias emocionales prevalezcan. Este enfoque al problema de toma de decisiones nos da otro ejemplo de que el análisis de la situación por racionalización puede no llevar por sí mismo a resultados sólidos.

6.4 RESUMEN

El proceso de toma de decisiones es una característica inherente, cualitativa y permanente de la profesión médica. Muchas, sino todas las decisiones de los médicos tiene que ver muy estrechamente con la vida, la salud, la condición física y mental de su paciente y también con la familia del paciente y su entorno. El médico puede encontrar dificultades en llegar a una decisión y en este proceso puede no sólo causar daño a otros sino que él mismo puede desgastarse por fatiga emocional y profesional. La forma como llega el médico a tomar su decisión está estrechamente unida, como ya se dijo antes, a la personalidad, a los valores, hábitos y al enfoque profesional que el médico da a su trabajo. Con frecuencia todos sus atributos tienen que ser modificados por el factor tiempo, el cual puede ser preeminente durante las especulaciones del médico al lado del lecho del paciente. Los detalles de la toma de decisiones y de sus etapas como se describió antes, deberían servir como guía práctica cuando el

médico tiene que enfrentar los innumerables dilemas durante su trabajo diario. Las recomendaciones reseñadas aquí deberían conducir a mejorar las decisiones a fin de que éstas sean beneficiosas para el paciente, el médico y el servicio de salud.

Capítulo 7

CONCLUSIONES

La educación ética dentro de las escuelas de medicina une el humanismo a la ciencia y ejerce una gran influencia sobre la formación del futuro médico, moldea el modo de aproximarse a su paciente como una personalidad con cuerpo y alma. La ética debe ser un factor dominante en cualquier clase de actividad humana, así la conducta ética especialmente la del médico, cuando va unida a su profesionalismo se acerca a la excelencia.

La ética médica yace en fondo del ser emocional, mental y físico de una persona, y la enseñanza de la ética por medio de una comunicación efectiva entre maestro y estudiantes une las actividades conductuales, mentales y emocionales. Esta combinación, por medio de comunicación no verbal, inteligencia emocional, toma de decisiones, persuasión, cambios de puntos de vista como se describió en las páginas precedentes, convierte el estudio del material didáctico en una experiencia tan inolvidable que el médico de mañana estará en capacidad de aplicar en sus actividades profesionales diarias lo que aprendió como estudiante.

Este libro está dirigido a los profesores de ética de las escuelas de medicina. Las lecciones contenidas en cada capítulo ofrecen al profesor un material mediante el cual puede convertir la conducta ética del estudiante en su segunda naturaleza cuando practique la medicina. El texto se concentra en el método "cómo". Demuestra la manera cómo los diferentes tópicos de estudio en ética ofrecidos a los estudiantes por el profesor, influirán y reforma-

rán sus conductas cuando ellos estén en el umbral de su carrera médica. El libro enuncia patrones conductuales y señala al profesor el método para lograr la mayor participación posible de sus estudiantes tanto personal como profesionalmente.

El empleo consciente del lenguaje no verbal crea un canal efectivo que permite al profesor enlazar la comunicación informativa y emocional y facilitar la transferencia de conocimiento, el cual es completamente captado y digerido como resultado de la combinación de conducta mental y emocional en los estudiantes. El empleo inteligente y la correcta coordinación del lenguaje no verbal: postura, expresiones faciales, cinésica, *proxemics*, tacto, paralenguaje, comunicación ambiental y apariencia externa y vestido junto con el contenido verbal, refuerzan y aumentan el valor del material didáctico, y aseguran el éxito de esta operación combinada informativa y emocional.

La inteligencia emocional como una ayuda en la enseñanza le da al estudiante comprensión de la unión entre mente y emoción y de su actividad combinada. Esto guía al estudiante "médico del mañana" hacia una conducta inteligente, consciente, donde importan su forma de tratar al paciente. La autoconciencia, una capacidad para controlar sus emociones y disposición para escuchar y comprender a otros, abre las puertas al establecimiento de relaciones interpersonales efectivas a los más altos niveles. El futuro médico, siendo un adepto a crear, seleccionar y controlar sus sentimientos y reacciones, asume el rol de un ser humano genuino y un practicante de la medicina con un alto grado de cualidades y talentos personales y profesionales.

Una parte inseparable de la medicina y de la ética médica es el proceso de persuasión y de cambio de ideas. Día tras día el profesor se enfrenta con los puntos de vista y opiniones de otros y su trabajo como escultor de valores es infundir sus puntos de vista y

creencias. La habilidad del profesor, para distinguir puntos de vista y opiniones, su conciencia de las maneras y medios para llevar a los estudiantes a ver con claridad y cambiar sus puntos de vista y opiniones, debería convertir el aprendizaje de los estudiantes en una experiencia perdurable, debería inspirarlos con urgencias y motivaciones para dar forma a sus actitudes para su futura profesión. Esto llevará a que se diga de ellos que son recios en cuerpo y alma.

Las páginas referentes a la toma de decisiones en la práctica médica señalan todos los factores que deben ser considerados de principio a fin. El reconocimiento de todos ellos y la habilidad para llegar a decisiones después del análisis de datos son de vital importancia en la medicina. La decisión del médico de cómo deben ser tratados sus pacientes y cómo acercarse a sus familias, la naturaleza de su respeto por la institución que lo emplea, su estima por el servicio de salud en general, teje un intricado tapiz de relaciones donde se pesan asuntos con serias consecuencias. Aunque la literatura profesional sugiere diferentes enfoques y técnicas para la toma de decisiones, cada uno de ellos toma en cuenta como básico la personalidad y la visión que se tiene sobre la vida, la cantidad de tiempo que se dispone, y la calidad de datos relevantes que se puede examinar. Estas son las circunstancias reales, en asociación con las urgencias conductuales, cognitivas y emocionales, que caracterizan la naturaleza de la decisión cuando el futuro médico opta analizar los enfoques o técnicas deseables para tomar sus decisiones. Un médico con frecuencia tiene que enfrentarse con la necesidad de tomar decisiones al azar cuando el tiempo es un problema y está cargado de destino. En tales situaciones, la autoconciencia del médico, los componentes, las etapas, los poderes cognitivos y emocionales del proceso de toma de decisiones, deberían ser de gran servicio para él, debería mantenerlo en ventaja cuando trata con los nu-

merosos dilemas que tiene que enfrentar en su práctica profesional para los cuales debe encontrar las mejores soluciones.

La práctica de la medicina impone una inmensa responsabilidad en los médicos, hace de la salud emocional y física de la humanidad su preocupación y señala a los médicos como guardianes del bienestar humano. En cada ocupación o profesión y donde quiera que la gente viva, la ética hace al hombre y lo eleva por encima del nivel de otras criaturas. En la esfera de la medicina es la ética la que sella la licencia de un médico para ser humano y sella la licencia de un ser humano para ser médico.