

## NTP 570: Prevención e inteligencia emocional (II): capacidad de influencia y recursos lingüísticos



Prévention et intelligence émotionnelle (II): capacité d'influence et ressources linguistiques  
Prevention and Emotional Intelligence (II): influence capacity and linguistic resources

Las NTP son guías de buenas prácticas. Sus indicaciones no son obligatorias salvo que estén recogidas en una disposición normativa vigente. A efectos de valorar la pertinencia de las recomendaciones contenidas en una NTP concreta es conveniente tener en cuenta su fecha de edición.

### Redactor:

Jaime Llacuna Morera  
Doctor en Filosofía y Letras

CENTRO NACIONAL DE CONDICIONES DE TRABAJO

### Introducción. Fondo y forma del mensaje

En la anterior NTP dedicada al tema de la "inteligencia emocional" comentábamos como el recuerdo "emocional" (el que posibilita respuestas concretas, decididas y determina la toma de decisiones), era adquirido por el receptor, fundamentalmente, a través de aquellas manifestaciones no específicamente cognitivas. Ello supone que no son los contenidos, propiamente dichos, del mensaje lo que potencian la acción, sino la forma de los mismos. En la forma de dichos mensajes se "esconde" la capacidad de actuación. Esto era también tratado en dos NTP del año 1998 (504 Cambio de conducta y comunicación (I): introducción y elementos fundamentales del proceso y 505 Cambio de conducta y comunicación (II): metodología de actuación).

Pero la forma en que son transmitidos los mensajes, la forma en que éstos adquieren la capacidad de estímulo para el receptor, no es únicamente intrínseca a la propia verbalización del mensaje. Que el mensaje sea transmitido por uno u otro emisor es parte de la "forma" del mensaje. Igualmente lo es que el mensaje se lance a un grupo o a un individuo o que, fuera del propio mensaje lingüístico, se ofrezca al receptor determinada imagen, gesto, modelo, etc. que suponga incorporar, como no puede ser de otra manera, el mundo de la denominada "comunicación no verbal" al capítulo de comunicaciones interpersonales operativas.

El conjunto de señales que una persona o un grupo emite (al margen de los mensajes lingüísticos), puede ser considerado como el transporte emocional. De dicho conjunto nacerá la capacidad de acción del receptor, a partir del recuerdo que dichas señales hayan creado en él. Tal vez la intencionalidad del mensaje (el deseo de una determinada repercusión), se dé, incluso, de forma inconsciente para el emisor y aun pueda ser recibida de la misma manera. Lo que resulta claro es que la respuesta estará condicionada por dicha "lectura".

El sistema de señales basado en las emociones no necesita palabras, una singularidad evolutiva con la que los teóricos tratan de explicar el hecho de que las emociones puedan haber desempeñado un papel fundamental en el desarrollo del cerebro humano mucho antes de que las palabras se convirtieran en una herramienta simbólica. Este legado evolutivo significa que nuestro radar emocional se sintoniza con el de quienes nos rodean, fomentando una interacción más fluida y eficaz. (Daniel Goleman 2000 p. 230).

Suele decirse que el "peso" del contenido verbal es bajo (en cuanto a la repercusión del discurso), respecto de, por ejemplo, el lenguaje corporal (insistimos en que son estas señales las que "cargan" con los aspectos emocionales de la comunicación). Andrew Bradbury (2000 p. 7) asegura que la opinión que tenemos de los demás (y ella determina los aspectos emocionales del discurso), se basan en tres características principales:

- Contenido verbal 7%
- Interés del discurso oral 38%
- Lenguaje corporal 55%

En esta pequeña introducción a la capacidad "asertiva" de los mensajes lingüísticos, pretendemos dar unas pautas para mejorar la capacidad emocional del lenguaje, teniendo en cuenta que, como decimos, no están basadas dichas referencias únicamente en la emisión del propio mensaje sino, frecuentemente, en los aspectos contextuales del mismo.

### "Las artes de la influencia". La transmisión de los mensajes según Daniel Goleman

Vamos aquí a resumir los principales aspectos que enumera Daniel Goleman como potenciadores de la capacidad emocional del

receptor. Se supone que tal capacidad será, precisamente, la que incremente el nivel de recuerdo y posibilite la toma de decisiones.

Según el autor La habilidad social de movilizar adecuadamente las emociones de los demás necesita de varias competencias, entre las que cabe destacar las siguientes:

- Influencia: Esgrimir tácticas eficaces de persuasión.
- Comunicación: Enviar mensajes claros y convincentes.
- Gestión de los conflictos: Negociar y resolver los desacuerdos.
- Liderazgo: Inspirar y orientar.
- Catalizadores del cambio: Iniciar, promover o controlar los cambios.

(pp. 233 -234)

Refiriéndose al primer aspecto, Goleman caracteriza a las personas dotadas de dicha competencia con los siguientes rasgos:

- Son muy persuasivas.
- Recurren a prestaciones muy precisas para captar la atención de su auditorio.
- Utilizan estrategias indirectas para recabar el consenso y el apoyo de los demás.
- Orquestan adecuadamente los hechos más sobresalientes para exponer más eficazmente sus opiniones.

(p.234)

Refiriéndose al apartado "comunicación", dice:

- Saber dar y recibir, captan las señales emocionales y sintonizan con su mensaje.
- Abordan abiertamente las cuestiones difíciles.
- Escuchan bien, buscan la comprensión mutua y no tienen problemas en compartir la información de que disponen.
- Alientan la comunicación sincera y permanecen abiertos tanto a las buenas noticias como a las malas.

(p.241)

En cuanto a las características referidas al "manejo de los conflictos":

- Manejan a las personas difíciles y las situaciones tensas con diplomacia y tacto
- Reconocen los posibles conflictos, sacan a la luz los desacuerdos y fomentan el descenso de la tensión
- Alientan el debate y la discusión abierta
- Buscan el modo de llegar a soluciones que satisfagan plenamente a todos los implicados

(p.246)

Sobre las personas que disponen de la competencia del "liderazgo":

- Articulan y estimulan el entusiasmo por las perspectivas y los objetivos compartidos
- Cuando resulta necesario, saben tomar decisiones independientemente de su posición Son capaces de guiar el desempeño de los demás
- Lideran con el ejemplo

(p. 252)

Finalmente, en cuanto a "los catalizadores del cambio":

- Reconocen la necesidad de cambiar y eliminar barreras
- Desafían el "status quo" y reconocen la necesidad del cambio
- Promueven el cambio y consiguen que otros hagan lo mismo
- Modelan el cambio de los demás

(p.265)

(Las páginas indicadas hacen referencia al libro «La práctica de la inteligencia emocional)

## **Adaptando a goleman. El mensaje, la forma y el contexto persuasivos (recuerdos emocionales con capacidad de acción)**

Los aspectos que enumera Goleman, podrían ser "clasificados" según nuestros intereses en:

- Aspectos relacionados con el mensaje en sí mismo. Ello quiere decir la emisión correcta (morfosintácticamente) de los mensajes, la "verbalización" adecuada de los mismos. Interés del tema. Concisión.
- Aspectos relacionados con las emociones que experimentan los receptores. Esto es aprovechar el campo emocional del receptor para los "intereses" intencionales del emisor. Forma de la transmisión. Acercamiento. Afectividad. Colaboración con el receptor. Crear el rapport (Programación Neurolingüística). Explotar la metáfora (también de la PNL) comunicarse

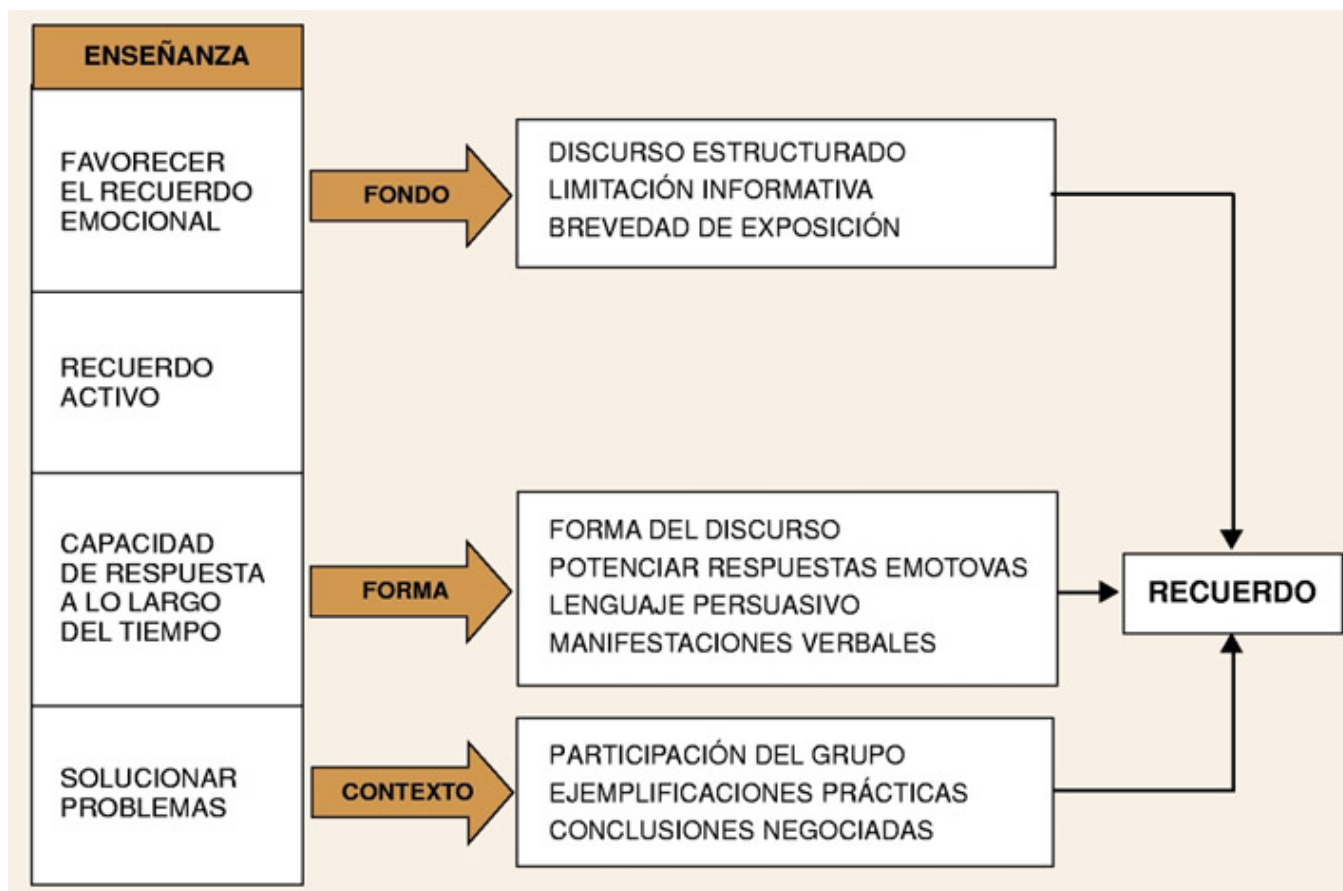
adecuadamente es bailar (emisor con receptor) armónicamente.

- Aspectos relacionados con el grupo. Lo que supone aceptar ideas, posibilitar la participación. Motivar convenientemente. Resolver conflictos. Negociar.

Estos tres aspectos (en una situación de enseñanza, que es el objetivo fundamental de esta NTP), se traducen en:

- Establecer muy claramente los objetivos de enseñanza. Enunciar los discursos adaptándose a los alumnos/as. No cargar de contenidos superfluos el acto didáctico. Entender el concepto saturación informativa. Estructurar el discurso lógicamente. Sacar conclusiones prácticas.
- Atender a las capacidades emocionales de los receptores/as. Se trata de que los alumnos/as "entren" en el discurso emitido. Repercusión del mensaje. Capacidad de persuasión. Recordemos que dicha capacidad se establece esencialmente en los aspectos formales del mensaje. Explotar los aspectos no verbales de la comunicación. Los receptores deben recibir un conjunto de estímulos capaces de determinar el recuerdo operativo. Estamos intentando "enseñar" una conducta que el receptor deberá poner en la práctica continuadamente (tiempo), lo cual va a exigir un recuerdo "vivo".
- Utilizar al grupo como fuente de recuerdo. Lo que supone la discusión grupal. Toma de decisiones a través del diálogo y la comparación de criterios. Implicación de todos. Negociar incluso los contenidos de la enseñanza. Sacar conclusiones a partir de las reflexiones de grupo. Implicar la respuesta colectiva. Identificar la enseñanza con las realizaciones materiales y prácticas de los diversos elementos del grupo. Animar y motivar. Orientar sin coaccionar. Establecer mecanismos de potenciación y cohesión de los diversos "roles" del grupo. (ver fig. 1)

Figura 1



## RECUERDO, PERSUASIÓN Y "SENTIDO COMÚN". EL APRENDIZAJE EN CHOMSKY

La gramática y el sentido común se adquieren "individualmente"; sin esfuerzo, rápida y uniformemente, por el solo hecho de vivir bajo unas condiciones de interacción, exposición y atención. No se precisa una enseñanza y una formación explícita y, cuando se dan ambas actividades, solamente tienen efectos marginales sobre el estado final adquirido (Noam Chomsky. Reflexiones sobre el lenguaje. 1975 p. 154).

Lo que estamos comentando, hace referencia a la posibilidad de "potenciar" el sentido común, como estructura de comportamientos seguros, a partir del aprendizaje „envolvente". Este aprendizaje estaría formado, fundamentalmente, por la forma en que los mensajes son transmitidos, la capacidad emocional que despiertan (hábilmente promovida por el emisor) y la inmersión en el grupo. De una manera u otra, estamos hablando de generar "espacios formativos" en los que dichas manifestaciones se produzcan de manera natural (naturalidad que puede formar parte de una adquisición técnica) e impregnen el desarrollo cotidiano de los elementos de dicho grupo. Persuadir, por lo tanto, no supondría "razonar" conocimientos o imponer conductas sino que supondría generar entornos capaces de motivar determinada conducta. Es evidente que, tanto el sentido común como el lenguaje, tienen un tiempo prefijado en la estructura cerebral para desarrollarse. La llamada lengua materna se desarrolla durante los primeros años de vida, siendo prácticamente imposible ocupar este espacio en edades posteriores. Algo parecido ocurre con el sentido común. El entorno "lleno" de contenido específico la estructura profunda (heredada genéticamente) tanto del lenguaje como de dicho sentido común. Ello se produce en los primeros años de vida, de ahí la importancia decisiva de la formación (entendida ésta como la capacidad social de proporcionar el entorno adecuado a los recién nacidos para que desarrollen las capacidades naturales de aprendizaje).

Cuando hablamos de formación de adultos, tal es el caso normalmente en nuestra profesión de prevencionistas, la situación se hace extremadamente compleja porque el período de aprendizaje "natural" de dichas estructuras profundas, ha finalizado. Ello no quiere decir, por supuesto, que el aprendizaje no exista, en absoluto, indica, simplemente, que suele ser más difícil aprender una lengua extranjera a los cuarenta años de lo que ha sido el aprendizaje automático, inconsciente, extremadamente rápido y eficaz de la lengua materna hasta los cinco años. Ello no autoriza a pensar que el mundo de los "conocimientos" pueda y, lógicamente, deba ampliarse precisamente en los períodos de madurez del ser humano. Chomsky diferencia entre lo que denomina sistema cognitivos. En este contexto explica que una persona puede disponer de tres de dichos sistemas (poniendo el ejemplo de una persona que tiene conocimientos de física), Un investigador externo que estuviera analizando la situación estaría postulando "inter alia", tres sistemas cognitivos, representado cada uno de ellos en el entendimiento humano: gramática, sentido común y conocimiento físico. Podría darse cuenta entonces de que hay diferencias destacables entre estos sistemas. El conocimiento físico es un conocimiento consciente; el físico puede explicarlo, articularlo, transmitirlo a otras personas. Los otros dos sistemas, en cambio, son poseídos inconscientemente en su mayor parte y se sitúan más allá de los límites de la información introspectiva (pp. 153 - 154).

Apasionante tema el citado. Lo mismo parece quedar demostrado en los actuales conocimientos de los mecanismos neuronales (Adolf Tobeña, 2000). Ello supone insistir en la "saturación de datos cognitivos" y en la poca trascendencia de los mismos cuando se trata de modificar una conducta concreta. Máxime si dicha conducta está relacionada, como es el caso de la prevención, con aspectos emocionales de la persona. Cuando Goleman habla de los aspectos de "influencia" (se entiende de la influencia capaz de determinar conductas), se refiere, precisamente, a las "artes" de persuasión „envolvente", de persuasión "impregnadora", contextual. Los conocimientos son fácilmente transmisibles, pero como bien demostraron los investigadores de Palo Alto (Watzlawick, Bavelas, Jackson 1967 Teoría de la comunicación humana), los mensajes lingüísticos que comunicaban datos objetivos sobre la realidad no presuponían, por sí mismos, que la conducta del receptor se modificara por ellos.

## Mecanismos lingüísticos esenciales favorecedores del recuerdo

Analicemos ahora, las características pragmáticas de los tres aspectos que hemos enumerado. En primer lugar digamos que el discurso, para que pueda ser "entendido" correctamente (y, en consecuencia, para que podamos garantizar en este aspecto la repercusión del mismo), debería seguir una estructura que podríamos denominar "lógica". No es este el lugar de establecer las normas gramaticales mínimas de una oración y de la unión de las mismas para transmitir operativamente un mensaje, digamos solamente que dicha oración debe presentarse siguiendo un modelo, prácticamente universal (lo que Pinker denomina el mentales y lo que Chomsky interpretó como gramática universal). Dicha estructura profunda del lenguaje se establecería siguiendo las siguientes características:

**O = SN SV**

Una oración consta de un sintagma nominal seguido de un sintagma verbal.

**SN = (det) N (SP)**

Un sintagma nominal consta de un determinante opcional, un nombre, y un sintagma preposicional opcional.

**SV = V SN (SP)**

Un sintagma verbal consta de un verbo, un sintagma nominal y un sintagma preposicional opcional. Ejemplos de las diversas indicaciones dadas:

N ..... niño, niña, perro, gato, helado, caramelo, bocadillo

V..... come, muerde, pega

P..... con, en, de det ..... el, la los, un una, unas

(Steven Pinker. El instinto del lenguaje p. 217)

Seguindo, por su claridad, a Pinker en la exposición de una proposición generativa capaz de transmitir correctamente un mensaje lingüístico, analizaremos la oración siguiente intentando hallar en ella los mecanismos útiles tanto a la comprensión como a la expectativa del receptor. (El ejemplo pertenece a la traducción española del libro. Los textos en cursiva son de Pinker, los otros y las palabras subrayadas son mías).

La oración es ***El perro come helado.***

Primera palabra percibida por el receptor es "el".

El analizador (receptor) la busca en el diccionario mental, lo que supone buscarla a la derecha de una regla y hallar su categoría a la izquierda. Se trata de un determinante (det). Los determinantes, como toda palabra, forman parte de un sintagma más grande.

En la parte derecha del determinante surge el nombre. Se genera un sintagma nominal (SN).

Esta estructura incompleta tiene que ser mantenida en alguna clase de **memoria**. (A esta memoria suelen denominarla actualmente - LeDoux - "memoria de trabajo"). Si el emisor se detiene en este momento (brevemente) potencia la capacidad receptora del analizador, dado que la característica de "incompleta" de la oración le deja a la espera de "necesaria" continuidad.

En la "gramática universal", la carencia de una parte de la estructura genera situaciones de atención, dada la irregularidad del proceso.

El sintagma nominal en curso puede formar parte de una oración, de un sintagma verbal o de un sintagma preposicional. Esta alternativa se puede resolver desde la cúspide del árbol (representación gráfica del proceso que adquiere, como trasladamos más adelante, forma de "árbol"). Todas las palabras y los sintagmas deben estar conectados a una oración (O), y toda oración comienza con un sintagma nominal. Esta es la probabilidad más elevada. Ello supone "dejar colgada" en la memoria la inexistencia de un sintagma verbal y la de un nombre componente del sintagma nominal.

Cuando aparece "perro" se confirma la predicción. Con ello "perro" se integra al árbol para completar el sintagma nominal. El analizador puede "descansar" del recuerdo que tenía pendiente. Notemos que este proceso, dependiendo de la velocidad de transmisión, es sumamente útil para generar expectativas de comunicación muy interesantes para la aportación emocional del mensaje.

En este punto se puede inferir parte del significado de la oración.

Momento clave para potenciar la respuesta del receptor (situación de enseñanza). Se puede reconvertir el supuesto sintagma verbal que sucede a lo hasta ahora percibido en una pregunta (por ejemplo), exigiendo del alumno/a la capacidad creativa pertinente. Estos mecanismos favorecen el recuerdo, dado que los receptores participan plenamente en la estructura del mensaje (estructura "gramatical" del mensaje).

La siguiente palabra es "come", que recibe la etiqueta V de verbo. Los verbos sólo pueden pertenecer a un sintagma verbal, SV, que, por suerte, ya había sido predicho, por lo que el verbo es integrado de inmediato en el sintagma.

¿Qué hubiera ocurrido si el contenido semántico de dicho verbo no hubiera sido lógico y coherente con la significación del sintagma nominal precedente? Que hubiera generado una "tensión" en el receptor. Tensión que le obligaría a rectificar (a rectificar la propia emisión del mensaje). Ello supondría una participación activa en la elaboración del mismo. Se trata de aprovechar hábilmente los mecanismos perceptivos (a lo largo del tiempo de emisión) de las estructuras universales del lenguaje.

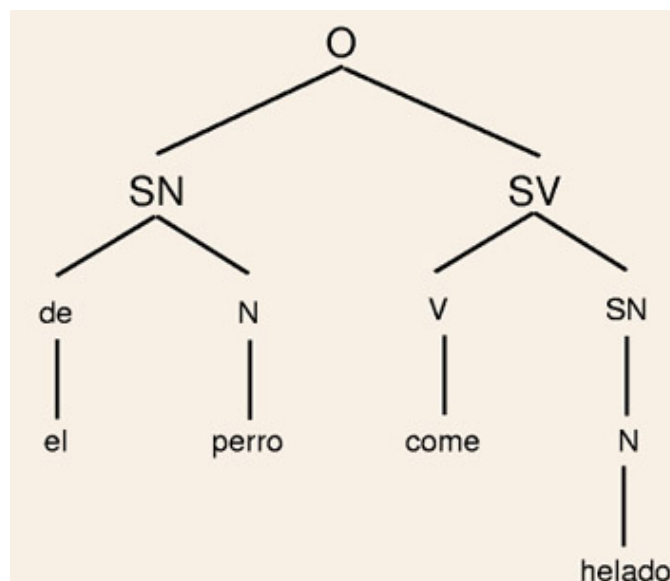
Este SV, empero, contiene más que un verbo; también tiene un sintagma nominal (que es el objeto del verbo). Por consiguiente, el analizador predice que lo que ha de seguir es otro SN.

Lo que sigue es "helado", un nombre, que puede formar parte de un SN, tal y como corresponde a la rama incompleta del SN. De esta manera las piezas del rompecabezas encajan perfectamente.

Conclusiones prácticas:

- Elaborar las oraciones a partir de los esquemas estructurales básicos de la gramática. Ello supone el uso de frases cortas (oralmente y con intencionalidad de recuerdo).
- Aprovechar la necesaria estructuración en el tiempo de la emisión para generar "expectativas".
- Potenciar la participación de los alumnos/as en la elaboración de la propia estructura lingüística.
- Obligar a la "verbalización" de las oraciones, completándolas, modificándolas, etc. Ello obliga al mecanismo mental a ejercicios de creatividad importantes y favorecedores del recuerdo. Por otra parte, no es lo mismo "decir" que "oír" en cuanto al grado de repercusión. (ver fig. 2) En una próxima NTP estudiaremos los recursos "no verbales" (probablemente los que más inciden en el recuerdo "emocional"), del emisor y los recursos que pueden utilizarse aprovechando el grupo de alumnos/as y la interacción entre ellos.

Figura 2



## Bibliografía

1. AKMAJIAN, Adrian y otros

- Lingüística: una introducción al lenguaje y la comunicación  
Alianza Editorial, Madrid, 1984
2. BRADBURY, Andrew  
Técnicas para presentaciones eficaces  
Editorial Gedisa, S.A., Barcelona, 2000
  3. CLARCKE, Robert  
Naissance de l'homme. Nouvelles découvertes. Nouvelles énigmes  
Éditions du Seuil, París, 2001
  4. CHOMSKY, Noam  
Reflexiones sobre el lenguaje  
Editorial Planeta - De Agostini, S.A., Barcelona, 1984
  5. GOLEMAN, Daniel  
Intel·ligència Emocional  
Editorial Kairós S.A., Barcelona, 2000
  6. GOLEMAN, Daniel  
La práctica de la inteligencia emocional  
Editorial Kairós S.A., Barcelona, 2000
  7. LLACUNA, Jaume  
La comunicació com a eina de treball  
Edicions Universitat de Barcelona, Barcelona, 2000
  8. MARINA, José Antonio  
La selva del lenguaje  
Editorial Anagrama, S.A., Barcelona, 1998
  9. MARTÍNEZ DEL CASTILLO, Jesús G  
La intelección, el significado, los adjetivos  
Universidad de Almería. Servicio de Publicaciones, Almería, 1999
  10. TOBEÑA, Adolf  
Sintonies neuronals. Les golfes del cervell humà  
Edicions de la Magrana S.A., Barcelona, 2000
  11. TUSON, Jesús  
¿Com és que ens entenem?  
Editorial Empúries, Barcelona, 1999
  12. WATZLAWICK, Paul y otros  
Teoría de la comunicación humana  
Editorial Herder, Barcelona, 1987
-