



MANUAL DE COMUNICACIÓN ASERTIVA

Un manual breve sobre las destrezas y prácticas para comunicar con claridad, escuchar con interés y retroalimentar para lograr la asertividad dentro del ambiente laboral.





Dr. Julio Cotto Delgado

Bienvenido/a,

En este primer manual, nos concentraremos en entender los aspectos fundamentales de la comunicación, comenzando por la autoobservación y la autocomprensión. Aprenderemos a identificar nuestras emociones, a reconocer las barreras que interfieren en la escucha, y cómo nuestra mente y cuerpo influyen en nuestras interacciones laborales. Este manual establece los fundamentos para mejorar nuestra comunicación “*desde adentro hacia afuera*”.

No hay forma de no comunicarse, aunque no pronunciemos una sola palabra. Todo comportamiento transmite información a quienes nos rodean; estamos naturalmente orientados a comunicar.

Esta realidad adquiere un matiz particular en el entorno laboral. Acciones cotidianas como iniciar la jornada, utilizar herramientas de trabajo o interactuar con sistemas y personas responden a objetivos concretos y condicionan nuestra manera de comunicarnos. Seguimos siendo la misma persona, pero nuestra forma de presentarnos y expresarnos se ajusta a las exigencias del rol y del contexto profesional.

En el trabajo, comunicar de manera efectiva no solo impacta los resultados, sino también la salud y el bienestar laboral. Al respecto, nuestra biología permanece prácticamente igual desde hace miles de años mientras que la manera en que trabajamos han cambiado de forma acelerada en las últimas décadas nada más. Desde esta perspectiva, este manual se enfoca en los aspectos fundamentales de la comunicación en el entorno laboral con el objetivo de promover un clima de trabajo más saludable.

Espero que su contenido sea de tu agrado y para tu beneficio.



MANUAL #1

FUNDAMENTOS DE LA COMUNICACIÓN

	Página
1. ENTENDER LA COMUNICACIÓN = MEJORA CÓMO TE COMUNICAS: ¿QUÉ ES LA COMUNICACIÓN?	4
Quando entiendes el proceso, la comunicación se aclara.	
2. PONLE NOMBRE Y APELLIDO: IDENTIFICA TUS EMOCIONES PRECISAS USANDO LA RUEDA EMOCIONAL	11
Reconoce lo que sientes. Transforma cómo respondes.	
3. ESCUCHAR BIEN TAMBIÉN SE NOTA: TU LENGUAJE CORPORAL EN EL PROCESO COMUNICATIVO.	25
Tu cuerpo también comunica cuando escuchas.	
4. LA CONVERSACIÓN MÁS IMPORTANTE OCURRE EN MI MENTE: EL DIÁLOGO INTERNO QUE OCURRE ANTES DE COMUNICARNOS.	28
Lo que te dices a ti mismo influye en cómo te comunicas. Antes de hablar, revisa lo que piensas.	
5. POR QUÉ NO SIEMPRE ESCUCHAMOS LO QUE NOS DICEN: LAS BARRERAS QUE INTERFIEREN ANTES DE RESPONDER	35
No todo malentendido empieza con palabras. Detectar las barreras pone en tus manos el potencial de mejorar la conversación.	

Manual #1

Fundamentos de la Comunicación

1. ¿Qué es la comunicación?

Todas las personas se comunican, pero no todas lo hacen de manera efectiva. Esta es una realidad “*agridulce*” que afecta especialmente la colaboración y el logro de objetivos en el trabajo. Cada interacción laboral tiene la intención de generar resultados e involucra expectativas, plazos y acuerdos que influyen en cómo nos expresamos, en la calidad de las relaciones, en la productividad y en el clima y bienestar emocional del entorno laboral.

La explicación más sencilla sobre la comunicación que todos conocemos desde la escuela primaria es que el típico proceso dinámico y compartido de *emisor→mensaje→canal→receptor+contexto*.

Hemos escuchado esta definición y la hemos puesto en práctica durante tanto tiempo que creemos que ya nos comunicamos bien automáticamente; como si fuera un acto de segunda naturaleza para nosotros. Por consiguiente, es prudente decir que antes de intentar “mejorar” cómo nos comunicamos, es indispensable *comenzar por comprender cómo funciona la comunicación, qué la interfiere y qué rol juega nuestra percepción en el proceso*.

- No es solo hablar.
- No es solo escuchar.
- *Es construir un significado compartido.*

1. ¿Qué es la comunicación? (cont.)

La comunicación implica la *transmisión de palabras y signos, así como la construcción de significado a través de códigos verbales, no verbales y visuales dentro de un contexto específico*. Al comunicarnos, buscamos compartir emociones, generar comprensión y propiciar acción. Aunque a veces nos parezca un proceso sencillo que todo el mundo debería de dominar, en el entorno laboral la comunicación funciona más como una telaraña compleja de variables y condiciones.

Comunicar es extender un puente entre nuestros pensamientos internos y la realidad externa, apoyado en la capacidad de simbolizar, interpretar y responder. Este proceso incluye elementos como el tono, el ritmo, la mirada y la proximidad que acompañan el contenido verbal, así como el vocabulario utilizado y la adaptación del mensaje a normas sociales, protocolos y culturas organizacionales.

En resumen, *comunicar bien no es hablar más, ni hablar más bonito*. No se trata solo de tu habilidad para dominar el arte del carisma o proyectar tu lado simpático. En el trabajo, tener brillo, estilo y encanto cuando hablas es el glaseado del pastel. La receta y la masa del bizcocho es cuando *saber cuándo callar, cuándo preguntar y cuándo hablar, y hacerlo desde una comprensión genuina del otro*.

1. ¿Qué es la comunicación? (cont.)

Un **comunicador experto** no es quien domina el discurso más elocuente, sino quien **sabe leer la situación humana que ocurre en el momento antes de formular su mensaje.**

Hablar claro, contundente, confiado y con propósito es importante. Pero, *sentirse cómodo y seguro al comunicar tu punto de vista* comienza cuando confías en que la empatía *no debilita la autoridad ni diluye los objetivos en un ambiente laboral saludable.*

Hasta las melodías más complicadas y cargadas tienen momentos de silencio que elevan la emoción que intentan transmitir. *Pausar para escuchar con atención no es una muestra de debilidad: es el acto fundamental de toda comunicación efectiva.*

En esta sección explorarás qué es la comunicación en el trabajo y por qué es un proceso más complejo de lo que suele asumirse.



La comunicación efectiva nace de leer la situación y escuchar; la empatía y la pausa fortalecen el mensaje, no la autoridad.

Manual #1

Fundamentos de la Comunicación

¿Por qué esto importa?



La comunicación en el trabajo impacta directamente la productividad, las relaciones y el bienestar emocional, especialmente en entornos de alta demanda y cambio constante.

Comunicación → Clima → Resultados → Bienestar

Cómo usar este manual



Este material no busca darte fórmulas rápidas, sino ayudarte a observar, comprender y ajustar tu manera de comunicarte en situaciones reales de trabajo.

No es para un resuelve “*rapidito*” y ya... Esta hecho para que lo consultes todas las veces que lo necesites.

Así que, como dice Javier García: “*Despacio con ritmo bueno, así se llega a la cima. Suave, suavcito, no vayas con tanta prisa.*”

Ejercicio 1 – Reflexión inicial



Antes de comenzar:

Los siguientes ejercicios no evalúan si te comunicas bien o mal. Su propósito es ayudarte a identificar cómo te comunicas hoy, especialmente en situaciones laborales reales. La conciencia es el primer paso para cualquier cambio sostenible.

Instrucciones: Proporciona tu respuesta por escrito. Redacta de manera auténtica, sin emitir juicios sobre ti mismo/a.

¿En qué situaciones laborales sientes que no logras comunicarte como deseas?

¿Qué emociones suelen aparecer en esas situaciones?

¿Qué acciones acostumbras tomar cuando percibes que no estás siendo comprendido(a)?

De la reflexión a la práctica

Lo que acabas de escribir muestra cómo te sientes cuando la comunicación se dificulta. Sé que evaluarse uno mismo resulta un proceso algo difícil, confuso y hasta arriesgado cuando nos exigimos al punto de lastimar nuestra autoestima. Recuerda no atormentarte tanto en el proceso.

Esto es solo para tomar un referente inicial que nos ayude a gestionar bien nuestra manera de comunicarnos, ¿vale?

A partir de aquí, vamos a discutir un conjunto de herramientas prácticas basadas en la **Inteligencia Emocional** que te pueden ayudar a comprender mejor lo que ocurre internamente cuando la comunicación se dificulta y (sobre todo) qué hacer al respecto. Te presento estrategias para identificar con mayor precisión tus emociones, regularlas antes de responder y expresar tus ideas de forma clara y respetuosa, incluso en situaciones de tensión o desacuerdo.

Estas herramientas no buscan que hables más, ni que tengas siempre la razón, sino que **desarrolles mayor control, claridad y flexibilidad** para transformar malentendidos, frustraciones y conflictos en conversaciones más productivas. La invitación es sencilla: pruébalas, observa cuál es su impacto y descubre cómo los pequeños ajustes que hagas continuamente* en tu manera de escuchar, sentir y responder pueden favorecer tu experiencia laboral y tus relaciones profesionales.



** (No de vez en cuando, ni de cuando en vez, ¿vale? Por favor, sé consistente con el proceso. Se vale descansar y reincorporarse. Pero, no te quites, no te desanimes. No todo sale del primer intento. Persiste e insiste en cumplir tus expectativas de este proyecto.)*

1. Pausa intencional (empatía antes de responder)

Qué es:

- Antes de responder o aclarar un mensaje, la literatura en **Inteligencia Emocional** recomienda *crear una pausa consciente para comprender qué está viviendo la otra persona, no solo qué está diciendo.*

Cómo se usa después del ejercicio:

- Luego de que identificaste situaciones donde no logras comunicarte tan bien como deseas, pregúntate:
- **¿Qué pudo haber estado pasando por la mente de la otra persona en ese momento?**

- **¿Qué necesidad, temor o presión pudo influir en su reacción?**



Por qué funciona:

- La empatía cognitiva reduce interpretaciones defensivas automáticas (“no me entienden porque no quieren”) y permite reformular el mensaje desde un punto de conexión real.
- Es decir, cuando la otra parte logra sentir que se le ha comprendido, es más probable que reduzca significativamente su resistencia con la situación.

2. Ponle nombre y apellido: Identifica tus emociones precisas usando la Rueda Emocional

La comunicación asertiva comienza antes de hablar. Requiere la capacidad de reconocer y regular las propias emociones antes de intentar aclarar un mensaje o resolver un desacuerdo. La literatura sobre Inteligencia Emocional coincide en que no es posible regular una emoción que no ha sido identificada con claridad.

En el entorno laboral, muchas dificultades comunicativas se intensifican porque las emociones se describen de forma vaga o general (“*estoy molesto*”, “*esto me incomoda*”). Este nivel de generalización limita la respuesta consciente y favorece reacciones automáticas. La identificación emocional precisa consiste en nombrar con exactitud lo que se está sintiendo, diferenciando entre emociones similares como frustración, decepción, ansiedad, enojo o impotencia. Este proceso contribuye a reducir la reactividad emocional y a aumentar el autocontrol.

Para apoyar este proceso, resulta útil el uso de herramientas visuales que faciliten el reconocimiento emocional. Una de ellas es la **Rueda Emocional**, que permite clasificar las emociones desde categorías amplias hasta matices más específicos, promoviendo lo que la investigación denomina **granularidad emocional**: *la capacidad de distinguir con mayor precisión lo que se siente*.

Identificar lo que sentimos es el primer paso para regular cómo respondemos. En los siguientes ejercicios comenzarás a ensayar cómo aplicar esta habilidad en situaciones laborales.



Cuanto más específica es la emoción que identificas, mayor es tu capacidad para regularla y comunicarte con claridad. La precisión emocional no elimina la emoción, pero evita que dirija automáticamente la conversación.

2. Ponle nombre y apellido: Identifica tus emociones precisas usando la Rueda Emocional

Nombrar las emociones con precisión cumple dos funciones clave en la comunicación asertiva:



1. **Autorregulación:** al poner la emoción en palabras, disminuye su intensidad y se recupera la capacidad de pensar con claridad.



2. **Claridad relacional:** permite expresar lo que ocurre internamente sin acusar ni culpar a otros, favoreciendo conversaciones más productivas.

Desde esta perspectiva, emociones como la frustración o la decepción **dejan de ser obstáculos y se convierten en información útil**. Cuando una persona identifica con precisión lo que siente, puede traducir esa emoción en una necesidad concreta (*claridad, apoyo, tiempo, retroalimentación*), lo que facilita respuestas asertivas y orientadas a resultados.

La Rueda Emocional como herramienta para la comunicación asertiva

¿Para qué sirve la Rueda Emocional?

La Rueda Emocional es una herramienta visual diseñada por la Dra. Gloria Willcox para ayudar a las personas a identificar con mayor precisión lo que sienten. En lugar de quedarse en emociones generales como “enojo” o “malestar”, la rueda permite explorar matices emocionales más específicos que facilitan la autorregulación y la comunicación clara.

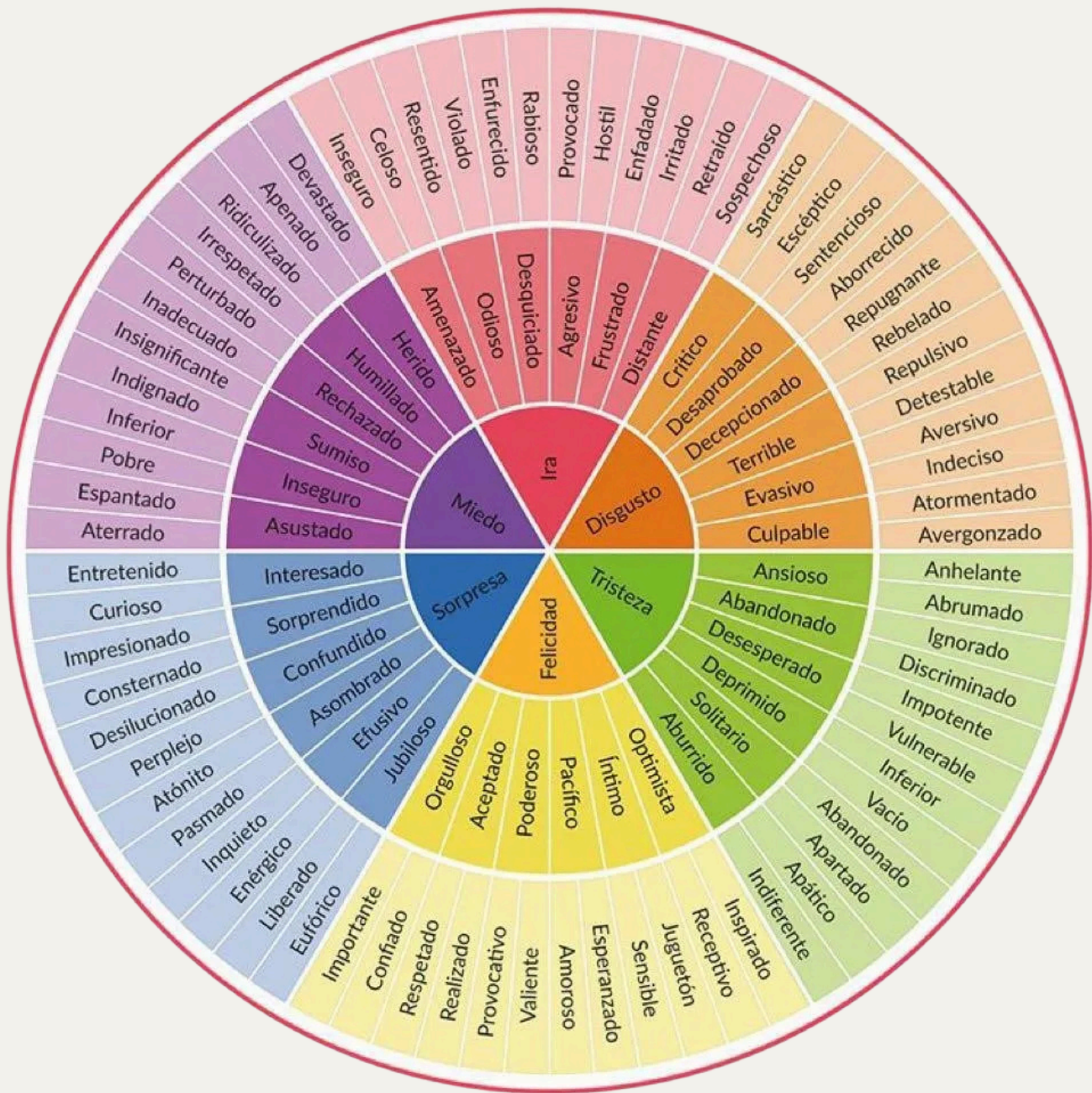
Cómo utilizar la Rueda Emocional (paso a paso):


1. **Detente** brevemente antes de responder o reaccionar.
2. **Identifica** una emoción general en el centro de la rueda (ej. *enojo, tristeza, miedo*).
3. **Explora** los anillos externos y selecciona una o dos emociones que describan con mayor exactitud tu experiencia (ej. *frustrado, decepcionado, ansioso*).
4. **Traduce** la emoción en una necesidad: “*Estoy frustrado porque necesito información más clara.*”
5. **Formula** un mensaje asertivo que combine claridad y respeto.

Por qué es útil en el trabajo:

- Reduce conflictos innecesarios
- Disminuye la reactividad emocional
- Mejora la escucha y la empatía
- Favorece conversaciones orientadas a soluciones

La Rueda Emocional




Recuerda: Nombrar correctamente lo que siento no nos debilita; nos permite comunicarnos con mayor claridad, control y efectividad.

La Rueda Emocional

Herramienta/Estrategia	¿En qué consiste?	¿Cuándo aplicarla?	¿Qué problema ayuda a manejar?	Impacto en la comunicación y el equipo
1. Pausa empática intencional	Detener la respuesta automática para comprender el punto de vista, emociones y contexto de la otra persona antes de responder.	Cuando sentimos que no me entienden o percibo resistencia en la otra parte.	Malentendidos, respuestas defensivas, escalamiento del conflicto.	Reduce la reactividad, aumenta la apertura del otro y mejora la calidad del diálogo.
2. Identificación emocional precisa usando la Rueda Emocional	Reconocer con claridad la emoción que estamos experimentando en lugar de generalizarla como enojo.	La rueda es útil cuando la persona no logra identificar con claridad lo que siente.	Confusión emocional, respuestas impulsivas, pérdida de control.	Facilita la autorregulación, mejora la toma de decisiones y el autocontrol emocional.
3. Reformulación empática	Expresar verbalmente la perspectiva del otro para demostrar comprensión, sin necesidad de estar de acuerdo.	En conversaciones difíciles o cuando la otra persona se muestra defensiva.	Polarización (“ellos contra nosotros”), cierre comunicativo.	Genera confianza, disminuye tensiones y mantiene el diálogo productivo.
4. Autorregulación fisiológica breve	Uso consciente de respiración, pausas y relajación corporal para reducir activación emocional antes de responder.	Cuando emociones como ira, frustración o ansiedad están elevadas.	Respuestas impulsivas, deterioro del clima laboral.	Mantiene la calma, protege la relación laboral y mejora la claridad del mensaje.
5. Ajuste de la frustración comunicativa	Cambiar la interpretación del problema: de “no me entienden” a “el mensaje necesita ajustarse”.	Cuando (a pesar de sentir que me comunico bien) el mensaje no logra el efecto esperado.	Desilusión, resentimiento, desgaste emocional.	Favorece la flexibilidad, reduce el desgaste personal y mantiene el enfoque en resultados.

Ejercicio 2 – Análisis de una conversación reciente

Parte A – Análisis verbal

- **Piensa en una interacción profesional reciente que no tuvo un desenlace favorable.**
- ¿Qué querías comunicar?

- ¿Cómo lo expresaste?

- ¿Qué respuesta obtuviste?

- ¿Qué elemento del proceso pudo fallar?

Ejercicio 2 – Análisis de una conversación reciente

Parte B – “Checklist” aplicado de comunicación verbal y no verbal



A continuación, analiza no solo lo que dijiste, sino *cómo lo dijiste*.

Utiliza el siguiente checklist para complementar tus respuestas anteriores.

Instrucciones:

Marca el encasillado una vez hayas evaluado cada nivel de tu proceso comunicativo y analizado cómo tu estilo pudo influir en la reacción de la otra persona.

1. Postura corporal y orientación

- ¿Mi postura era abierta y relajada?
- ¿Evité cruzar brazos, girar el cuerpo o inclinarme hacia atrás?
- ¿Mi orientación corporal mostraba disponibilidad para dialogar?

2. Expresión facial

- ¿Mi expresión facial era coherente con el contenido del mensaje?
- ¿Mostraba tensión (ceño fruncido, mandíbula apretada) mientras hablaba?
- ¿Mi rostro transmitía apertura o incomodidad?

Ejercicio 2 – Análisis de una conversación reciente

Parte B – “Checklist” aplicado de comunicación verbal y no verbal

3. Contacto visual

- ¿Mantuve contacto visual suficiente y natural?
- ¿Evité mirar constantemente hacia otro lado o al suelo?
- ¿El contacto visual facilitó la conexión o generó incomodidad?

4. Tono de voz

- ¿Mi tono reflejaba calma y respeto?
- ¿Pudo interpretarse como defensivo, irónico o autoritario?
- ¿El tono fue congruente con mi intención?

5. Ritmo y volumen

- ¿Hablé demasiado rápido o demasiado lento?
- ¿Mi volumen era adecuado al contexto?
- ¿Dejé espacios para que la otra persona respondiera?

6. Coherencia general

- ¿Lo que decía mi cuerpo era coherente con lo que decían mis palabras?
- ¿Podría un observador externo interpretar señales contradictorias?

Ejercicio 2 – Análisis de una conversación reciente

Reflexión final: Después de completar el checklist, responde las siguientes preguntas

- ¿Qué señales no verbales pudieron haber influido en la reacción del otro?

- ¿Qué ajustes concretos podrías hacer en una conversación similar futura?

- ¿Qué elemento no verbal está bajo tu control inmediato?

Manual #1

Fundamentos de la Comunicación

La coherencia como base de la comunicación asertiva

El análisis de esta conversación pone de manifiesto un principio central de la comunicación en el trabajo: no basta con saber qué decir; ***también es fundamental cómo se transmite el mensaje***. Posturas corporales, expresiones faciales, contacto visual y tono de voz influyen de forma decisiva en cómo el mensaje es interpretado, reforzándolo o contradiciéndolo, incluso cuando las palabras son adecuadas.

Elementos como el ritmo y el volumen comunican información emocional adicional. Un ritmo acelerado puede generar presión, mientras que un volumen inadecuado (por exceso o por defecto) puede percibirse como agresividad o inseguridad. En conjunto, estas señales conforman un lenguaje paralelo que suele tener un peso mayor que el contenido verbal.

Hasta aquí has analizado una conversación específica e identificado cómo emociones, palabras y señales no verbales influyen en la recepción de tus mensajes. Comprender estos elementos es un paso necesario; el siguiente consiste en **llevar esta conciencia a la práctica cotidiana** para fortalecer una comunicación más asertiva.

Manual #1

Fundamentos de la Comunicación

La coherencia como base de la comunicación asertiva

La comunicación no verbal opera en gran medida de forma automática. Muchas de nuestras posturas, gestos y tonos aparecen sin que seamos plenamente conscientes de ellos, especialmente en situaciones de presión, desacuerdo o urgencia. Por eso, el siguiente paso no es corregir ni forzar cambios inmediatos, sino ***aprender a observarse con atención y sin juicio.***

El ejercicio que sigue te invita a desarrollar una habilidad clave para la comunicación efectiva: ***la observación consciente de tu propia conducta mientras interactúas en el entorno laboral.*** Al hacerlo, comenzarás a identificar patrones que normalmente pasan desapercibidos y que influyen directamente en la calidad de tus conversaciones.

Esta observación es la base para realizar ajustes más intencionales y sostenibles en el tiempo.

Manual #1

Fundamentos de la Comunicación



Ejercicio 3 – Observación consciente

Propósito del ejercicio

- Desarrollar conciencia sobre la comunicación no verbal cotidiana y su impacto en la claridad, la relación y los resultados laborales.
- Este ejercicio no busca corregir conductas de inmediato, sino aprender a observar patrones reales que suelen pasar desapercibidos.



Instrucciones:

Durante un día laboral, **observa:**

- Tu postura al hablar
- Tu tono cuando estás bajo presión
- Tu lenguaje corporal al escuchar

No intentes cambiar nada durante el día. **Solo observa.**

Registro reflexivo (al final del día)

Utiliza las siguientes preguntas para analizar lo observado. Estas preguntas están diseñadas para ayudarte a identificar conductas específicas, *no juicios generales*.

1. Postura corporal al hablar

- **Observa y responde:**
- ¿Mi postura fue mayormente abierta (*hombros relajados, cuerpo orientado hacia la otra persona*) o cerrada (*brazos cruzados, cuerpo rígido, distancia excesiva*)?
- ¿Noté tensión corporal al explicar algo importante?
- ¿Mi postura cambiaba según la persona o la situación?

Lo que la literatura dice:

La postura abierta se asocia con mayor percepción de disponibilidad, cooperación y credibilidad, mientras que posturas cerradas suelen interpretarse como resistencia, desinterés o defensividad, incluso sin intención consciente (Knapp & Hall).



Para reflexionar:

- ¿En qué momentos mi postura pudo facilitar la conversación?

- ¿En cuáles momentos mi postura pudo haberla dificultado?

Registro reflexivo (al final del día)

2. Tono de voz bajo presión

- **Observa y responde:**
- ¿Mi tono se mantuvo estable o se volvió más tenso, cortante o elevado?
- ¿Hablé más rápido de lo habitual cuando sentí presión?
- ¿Mi tono reflejaba la intención del mensaje o la emoción del momento?



Lo que la literatura dice:

El tono de voz comunica información emocional clave. Bajo estrés, suele ser el primer canal donde aparece la reactividad emocional, afectando cómo se recibe incluso un mensaje bien formulado (Burgoon et al.).

Para reflexionar:

- ¿Mi tono de voz ayudó a aclarar o a escalar la situación?

- ¿Qué emoción estaba presente cuando mi tono de voz cambió?

3. Escuchar bien también se nota: Tu lenguaje corporal en el proceso comunicativo.

3. Lenguaje corporal al escuchar

- **Observa y responde:**
- Mi cuerpo estaba orientado hacia la persona que hablaba?
- ¿Mantuve contacto visual de manera natural?
- ¿Mostré señales de escucha (*asentir, postura estable, ausencia de distracciones*)?



Lo que la literatura dice:

Las personas interpretan la escucha no solo por el silencio, sino por las señales corporales que indican atención. La falta de estas señales suele percibirse como desinterés o juicio, incluso cuando no es intencional (Rogers).

Para reflexionar:

- ¿Qué señales corporales mostré mientras escuchaba?

- ¿Cómo mis señales corporales pudieron ser interpretadas por la otra persona?

Registro reflexivo (al final del día)

4. Coherencia general

- **Observa y responde:**
- ¿Hubo coherencia entre lo que sentía, lo que decía y cómo lo expresaba?
- ¿Identifico momentos en los que mi lenguaje no verbal contradijo mis palabras?



Lo que la literatura dice:

Cuando existe incongruencia, las personas tienden a confiar más en las señales no verbales que en el contenido verbal. La congruencia aumenta confianza y claridad; la incongruencia genera confusión o resistencia (Mehrabian; APA)

5. Aprendizaje y ajuste

- ¿Qué patrón se repitió durante el día?

- ¿Qué conducta no verbal fue más difícil de sostener bajo presión?

- ¿Qué pequeño ajuste concreto podría probar mañana? (ej. bajar el ritmo al hablar, relajar hombros, hacer pausas al escuchar)



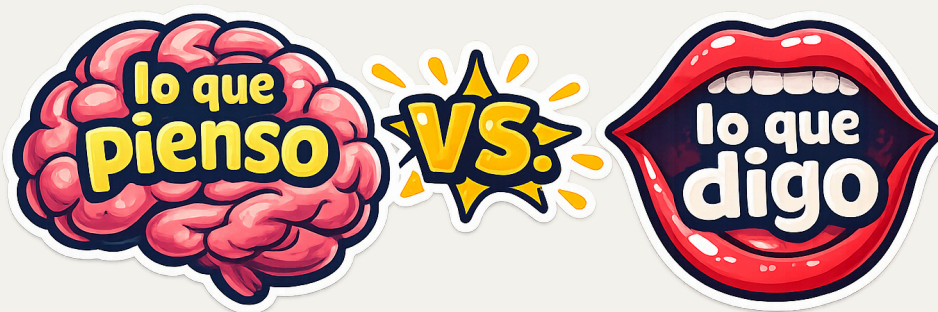
Recuerda

La observación consciente no busca perfección, sino detectar un patrón y ajustar un solo elemento a la vez.

4. La conversación más importante ocurre en mi mente: El diálogo interno que ocurre antes de comunicarnos.

Antes de comunicarnos con otras personas, sostenemos un diálogo interno constante que influye en cómo interpretamos los hechos y cómo respondemos emocional y conductualmente. Este discurso interno, aunque a menudo pasa por desapercibido, *determina la manera en que damos significado a desacuerdos, correcciones o situaciones laborales desafiantes.*

El discurso interno influye en *cómo entendemos los mensajes, regulamos nuestras emociones, respondemos conductual y verbalmente y en las suposiciones que hacemos sobre las intenciones de los demás. Cuando este diálogo es rígido o crítico, intensifica emociones negativas y dificulta la regulación emocional, afectando la comunicación interpersonal y el clima laboral.*



En el día a día:

- Dos personas pueden recibir el mismo mensaje y reaccionar de forma opuesta. La diferencia no está en el mensaje, sino en el diálogo interno que se activa.

4. Comunicación intrapersonal: el diálogo que ocurre antes de hablar

Diversas investigaciones en psicología y neurociencia han demostrado que el discurso interno cumple una función reguladora clave en la conducta humana. Aprender a identificarlo y gestionarlo de manera consciente es una destreza central de la **inteligencia emocional**, ya que nos permite responder con mayor claridad, autocontrol y flexibilidad ante los desafíos cotidianos (APA, 2020; Beck, 2011).

Desarrollar conciencia sobre nuestra comunicación intrapersonal no implica “pensar positivo” de manera artificial, sino aprender a cuestionar interpretaciones automáticas, ampliar perspectivas y elegir respuestas más funcionales. Este proceso fortalece la **autorregulación emocional**, mejora la calidad de las relaciones laborales y contribuye a un mayor bienestar psicológico.

El siguiente ejercicio está diseñado para ayudarte a **explorar tu diálogo interno**, reconocer patrones de pensamiento frecuentes y practicar formas más conscientes y saludables de interpretarte a ti mismo y a los demás en el entorno de trabajo.

Manual #1

Fundamentos de la Comunicación

Ejercicio 4 -Diálogo Interno y Regulación Emocional en el Trabajo



Objetivo del ejercicio

- Este ejercicio te ayudará a identificar patrones personales que influyen en cómo te comunicas en situaciones laborales reales.

PARTE 1 - Identificación del diálogo interno automático



Instrucciones:

Lee cada situación y completa las frases con la primera idea que usualmente aparece en tu mente. No edites tu respuesta. Sé honesto/a.

EJERCICIO 4

PARTE 1 – Identificación del diálogo interno automático

1. Cuando alguien no está de acuerdo conmigo en el trabajo, pienso que:

2. Cuando me corrigen o me dan retroalimentación, suelo decirme que:

3. En situaciones en las que me siento ignorado(a) o no tomado(a) en cuenta, suelo reaccionar o pensar que:

EJERCICIO 4

PARTE 2 – Identificación de la emoción y su impacto

Ahora revisa tus respuestas anteriores y reflexiona:

4. ¿Qué emoción principal aparece en cada situación?

(Ejemplo: *coraje, frustración, tristeza, miedo, vergüenza*)

- Situación 1 (*desacuerdo*): _____
- Situación 2 (*me corrigen*): _____
- Situación 3 (*ignorado*): _____

5. ¿Cómo influyen estas emociones en tu conducta en el trabajo?

(*Marca las que apliquen*)

- Me cierro
- Me defiendo
- Me frustró
- Evito la situación
- Reacciono impulsivamente
- Otra: _____

EJERCICIO 4

PARTE 3 – Cuestionamiento del discurso interno

Este paso proviene directamente de técnicas de reestructuración cognitiva.

Para cada pensamiento identificado, contesta:

1. ¿Este pensamiento es un hecho o una interpretación?
2. Hecho Interpretación

7. ¿Qué evidencia tengo de que este pensamiento es completamente cierto?

8. ¿Qué evidencia existe que lo contradiga?

EJERCICIO 4

PARTE 4 – Reformulación consciente del diálogo interno

Ahora transforma tu discurso interno en uno más **balanceado, funcional y compasivo**, *sin negar la realidad*.

9. Una forma alternativa y más saludable de pensar la situación podrían ser los siguientes escenarios:

Situación 1 (*desacuerdo*):

Situación 2 (*me corrigen*):

Situación 3 (*ignorado*):

EJERCICIO 4

PARTE 5 – Aplicación al contexto laboral

10. ¿Cómo crees que cambiaría tu reacción si le aplicas estos nuevos diálogos internos que elaboraste a situaciones similares que sucedan en una próxima ocasión?

11. ¿Qué conducta concreta podrías intentar la próxima vez?
(Ejemplo: *escuchar antes de responder, pedir aclaración, tomar una pausa*)

5. Por qué no siempre escuchamos lo que nos dicen: las barreras que interfieren antes de responder

La comunicación no ocurre en el vacío. Cada mensaje pasa por filtros internos formados por experiencias, creencias, emociones y estados psicológicos momentáneos. Estas **barreras personales** influyen en cómo interpretamos los mensajes y en cómo reaccionamos ante ellos, especialmente en el entorno laboral.

Una de las barreras más comunes es la percepción. No solo escuchamos palabras; también interpretamos el tono de voz, el lenguaje corporal y las expresiones faciales. Con frecuencia, estas señales no verbales pesan más que el contenido verbal, generando malentendidos cuando no existe congruencia entre lo que se dice y cómo se dice.

Otra barrera relevante son los **esquemas mentales preconcebidos**: creencias y aprendizajes que utilizamos para dar sentido a la realidad. Estos esquemas pueden llevarnos a aceptar o rechazar un mensaje sin evaluarlo objetivamente, sobre todo en situaciones de carga emocional o cuando operan prejuicios no examinados. Comprender las barreras personales de la comunicación nos permite explicar muchos malentendidos, pero **la verdadera claridad surge cuando comenzamos a observarnos en tiempo real**.

En el siguiente ejercicio iniciarás **un proceso de auto observación** que te ayudará a identificar cómo tus **percepciones, emociones y respuestas influyen en la forma en que te comunicas** en el entorno laboral.



No reaccionamos a los mensajes tal como son, sino a la interpretación que construimos a través de nuestros filtros personales.

Manual #1

Fundamentos de la Comunicación

Ejercicio 5 – Identificación de barreras

PARTE 1 – Autoobservación consciente

Instrucciones:

Lee cada afirmación y marca aquellas que reconoces como frecuentes en tu forma de comunicarte en el trabajo. No te juzgues; este ejercicio busca conciencia, no perfección.

Marca las que apliquen:

- Interrumpo a otras personas antes de que terminen de expresarse
- Pienso en lo que voy a responder mientras la otra persona habla
- Asumo intenciones sin verificar (ej. “*lo dijo para molestarme*”)
- Evito conversaciones incómodas aunque sean necesarias
- Reacciono emocionalmente antes de reflexionar
- Me pongo a la defensiva cuando recibo retroalimentación
- Generalizo experiencias pasadas (“*siempre pasa lo mismo*”)

Ejercicio 5

PARTE 2 – Identificación de la barrera principal

Selecciona dos barreras que consideres más frecuentes o que más afectan tu comunicación.

- Barrera 1: _____
- Barrera 2: _____

Ahora reflexiona:

1. ¿En qué situaciones laborales suelen activarse estas barreras?

2. ¿Qué emoción suele aparecer primero? (Ej. *coraje, ansiedad, frustración, inseguridad*)

Ejercicio 5

PARTE 3 – Comprendiendo el origen de la barrera

La literatura en inteligencia emocional señala que las barreras comunicacionales suelen estar relacionadas con:

- experiencias previas
- esquemas mentales rígidos
- estrés acumulado
- miedo al conflicto
- necesidad de control

Contesta:

3. ¿Esta barrera está más relacionada con...?

- Estrés
- Miedo a equivocarme
- Necesidad de defenderme
- Experiencias pasadas
- Falta de claridad emocional

4. ¿Cómo afecta esta barrera tu relación con otras personas en el trabajo?

Ejercicio 5

PARTE 4 – Estrategias basadas en evidencia para reducir la barrera

A continuación, selecciona una estrategia concreta para cada barrera identificada:

Estrategias recomendadas (elige al menos una por barrera):

- Escucha activa (parafrasear antes de responder)
- Pausa consciente de 5 segundos antes de contestar
- Verificación de interpretación (“¿Entendí bien que...?”)
- Regulación emocional (respiración lenta, etiquetar emoción)
- Comunicación asertiva en primera persona (“yo siento...”)
- Preparación previa para conversaciones difíciles
- Solicitar retroalimentación en lugar de asumir

Plan personal de acción (describe cómo planificas aplicar la estrategia seleccionada):

Barrera 1 – Estrategia seleccionada:

Barrera 2 – Estrategia seleccionada:

Ejercicio 5

PARTE 5 – Aplicación práctica

5. Describe una situación próxima en la que pondrás en práctica la estrategia elegida:

6. ¿Qué resultado diferente esperas lograr al manejar mejor esta barrera?

Fin del **Manual #1**

- Comprender la comunicación es el primer paso para transformarla.
- En la próxima sección exploraremos qué distingue la comunicación efectiva y cómo desarrollarla de forma consciente y práctica. ¡Gracias por tu atención!



Puede comunicarse al (787) 559-6989 o por escrito a www.doctorcotto.com para cualquier consulta.

Muchas gracias por haber completado este manual. Con esta primera sección hemos comenzado a explorar la comunicación como algo más que palabras: *como una experiencia humana que influye directamente en cómo trabajamos, nos relacionamos y nos sentimos en el día a día.*

Si este contenido te resultó útil y deseas seguir profundizando, te invito a visitar mi página web, donde encontrarás blogs, recursos descargables y otros materiales pensados para acompañarte en este proceso de aprendizaje.

También puedes comunicarte para aclarar dudas, compartir inquietudes o conocer más sobre cómo puedo apoyarte a través de adiestramientos y servicios personalizados.

Manual #1

Fundamentos de la Comunicación

Referencias

- American Psychological Association (APA). (2020). Publication manual of the American Psychological Association (7th ed.).
- American Psychological Association (APA). Recursos sobre comunicación interpersonal y comportamiento no verbal.
- Argyle, M. (2013). Bodily communication. Routledge.
- Beck, J. S. (2011). Cognitive behavior therapy: Basics and beyond (2nd ed.). Guilford Press.
- Burgoon, J. K., Guerrero, L. K., & Floyd, K. (2016). Nonverbal Communication. Routledge.
- Goleman, D. (1995). Emotional intelligence. Bantam Books.
- Gross, J. J. (2015). Emotion regulation: Current status and future prospects. *Psychological Inquiry*, 26(1), 1–26.
- Hall, E. T. (1976). *Beyond culture*. Anchor Books.
- Knapp, M. L., Hall, J. A., & Horgan, T. (2013). *Nonverbal Communication in Human Interaction*. Cengage Learning.
- LeDoux, J. (2012). Rethinking the emotional brain. *Neuron*, 73(4), 653–676.
- Mehrabian, A. (1971). *Silent Messages*. Wadsworth.
- Robbins, S. & Judge, T. (2017). *Organizational behavior (17th Edition)*. New Jersey: Pearson Education.
- Robbins, S. P. (2010). *Organizational behavior (10th Edition)*. Pearson Education.
- Rogers, C. R. (1957). The necessary and sufficient conditions of therapeutic personality change. *Journal of Consulting Psychology*.
- Rogers, C. R. (1961). *On becoming a person*. Houghton Mifflin.
- Society for Industrial and Organizational Psychology (SIOP). (2022). *Workplace communication and emotional regulation*.
- Waldron, V. R. (2012). *Communicating emotion at work*. Malden, MA: Polity Press.
- Watzlawick, P., Bavelas, J. B., & Jackson, D. D. (2011). *Pragmatics of human communication*. W. W. Norton & Company.
- White, Kark. (2021) *Assertive Communication In Love, Life, Work: Training And Workbook*. Kindle Edition.