

¿Quiere hablar bien en público? ¡Practique! (por Brian O'C. Leggett y Ricardo Velilla)

Fuente: IESE Insight

Año: 2008

Persuasión: La clave del éxito en la comunicación para los negocios

Hablar en público es una habilidad innata para unos pocos y fruto del conocimiento y el trabajo para la mayoría. En cualquier actividad, siempre se puede mejorar. Ya lo decía Virgilio: "rara vez sabemos de qué somos capaces hasta que nos ponemos a ello". ¿Las claves? Preparación y práctica, según los profesores del IESE Brian O'Connor Leggett y Ricardo Velilla. Es necesario crear buenos hábitos comunicativos y poner en práctica ciertas habilidades. En definitiva, los autores del libro aseguran que el secreto está en practicar, practicar, practicar. Porque, como decía el filósofo Epicteto, "cada hábito y facultad se mantiene y se incrementa con su correspondiente acción".

El libro está lleno de ejemplos y cita algunos discursos convertidos ya en clásicos, como el "Gettysburg Address" de Lincoln, que "contiene tan sólo 268 palabras y es uno de los grandes discursos de todos los tiempos", o la anécdota que protagonizó John F. Kennedy en 1963, que ilustra el poder de las palabras en una situación concreta. El entonces presidente de los Estados Unidos viajó a Berlín para mostrar su apoyo a la población y en su discurso dijo: "Yo también soy un berlinés" (Ich bin ein Berliner), en lugar de decir "Yo también soy berlinés". Este error gramatical cambiaba totalmente el sentido de la frase, ya que "un berlinés" es un dulce semejante a un donut. Pese al error, el discurso insufló ánimo y esperanza a los ciudadanos.

Persuadir no es manipular La persuasión oral era una técnica sobradamente conocida por los filósofos y escritores griegos. Aristóteles desarrolló la triada de la retórica, compuesta por: el Ethos (credibilidad del orador), el pathos (habilidad para crear el entorno emocional adecuado) y el logos (conocimiento de la argumentación), que todavía hoy constituye la base de la educación del discurso oral. En función del auditorio o de la situación en que se pronuncie el discurso, el orador debe dar prioridad a un factor u otro, aunque sin descuidar los dos restantes. Así, un discurso basado esencialmente en el Ethos encaja cuando se pretende inspirar al auditorio en una dirección determinada; por ejemplo, cuando el directivo tiene que comunicar los planes de futuro a sus empleados.

Los discursos basados en el Pathos suelen utilizarse en situaciones de crisis, en las que el miedo, la incertidumbre o el sentimiento de inseguridad sirven para persuadir a los oyentes. Finalmente, numerosas presentaciones empresariales suelen basarse en el Logos, es decir, en hechos y datos contrastados.

Sin embargo, "la persuasión no siempre obtiene los resultados deseados y esperados", recalcan los autores. Se trata de un proceso interactivo mediante el cual se satisfacen las necesidades de dos o más grupos implicados. Sus objetivos son modelar, reforzar o directamente cambiar la actitud del público por medio de una presentación, idea o discurso. Eso sí, teniendo en cuenta que "toda persona es libre para pensar de otro modo y decidir en consecuencia". No respetar esta libertad sería un intento de manipulación.

Preparación del discurso Winston Churchill decía: "Si tengo que pronunciar un discurso de dos horas, empleo diez minutos en su preparación. Si se trata de un discurso de diez minutos, entonces tardó unas dos horas en prepararlo". La clave de una presentación exitosa reside en la preparación. Los autores recomiendan: "si tiene que hablar en público, comience a prepararse lo antes posible".

La fórmula SOAM resume todo lo necesario para la preparación:

* Situación: considere el tiempo y lugar desde donde hará el discurso. No olvide que la comunicación no verbal juega un papel relevante. Según los expertos, el 93 % del proceso comunicativo se compone de aspectos que van más allá de las palabras, como la entonación, la expresión facial, los gestos y el contacto visual. * Objetivo: concrete al máximo lo que espera alcanzar con su discurso. A la hora de preparar el borrador, tenga en cuenta que cualquier presentación tiene tres partes: introducción, cuerpo y conclusión. La introducción y la conclusión no deberían ocupar más del 10 ó 15% cada una. Es decir, que para un discurso de 15 minutos, no deberían superar los dos minutos.

* Auditorio: tenga muy en cuenta al público al que se dirigirá. Los oyentes son los destinatarios del discurso y la razón determinante de su contenido y de su forma: son los "clientes" a los que siempre hay que atender.

* Método: seleccione el que puede resultarle más útil para lograr su objetivo. Si desea emplear ayudas audiovisuales, evite escribir todo en los apoyos y recuerde tener un plan B: la tecnología puede fallar.

Cómo atender las preguntas del público Tras la presentación es habitual que se abra un turno de preguntas y éste es uno de los momentos que más impone a los ponentes. Sin embargo, el libro explica que las respuestas también se pueden (y deben) preparar. Si se tiene en cuenta al auditorio y se prepara bien, se pueden anticipar casi el 70% de las preguntas. ¿Y qué hacer con el 30% restante e imprevisible? "Aceptar con realismo que uno no es una 'enciclopedia andante' o una 'base de datos infinita'", dicen los autores.

Para prepararlo, se recomienda pensar las preguntas que usted haría, las que espera que le hagan y las que no, las que desearía que le hicieran, las que no podría responder y aquellas cuya respuesta podría ser delicada. Si a esto se le añaden los consejos de este decálogo, el éxito no está garantizado, pero casi:

1. No se precipite al responder. Asegúrese que entiende la pregunta. Espere 10 segundos antes de contestar.
2. Esté atento. Atienda tanto al contenido conceptual como al componente no verbal de la pregunta.
3. Diríjase al auditorio, no sólo a quien ha hecho la pregunta.
4. Conteste de forma directa, clara y concisa.
5. Con tacto, "marque distancias" ante preguntas mal planteadas. Puede decir: "yo plantearía la pregunta desde otro ángulo".
6. Disponga de suficiente material preciso: estadístico, informativo... para poder apoyar sus informaciones si es necesario.
7. Entréñese en la técnica de "llevar el agua a su molino". Ante una pregunta capciosa, elabore la respuesta dirigiéndola en su provecho e interés.
8. Convierta una pregunta negativa en una respuesta positiva. No repita la negación al contestar.
9. Trate de mantener siempre el control sobre la situación. Está en sus manos no responder una pregunta determinada, eso sí, siempre con tacto y cortesía.
10. Sea honesto. Si no conoce los datos o hechos sobre los que le preguntan, admítalo.

Controlar la ansiedad La ansiedad al tener que hablar en público es un temor bastante normal, que en el mundo del espectáculo se conoce como "miedo escénico". Algunas de las técnicas que se comentan a lo largo de la obra ayudan a reducir este miedo: preparar el discurso con tiempo, hacer un borrador, ensayar la presentación... Además, el libro ofrece una serie de ejercicios de relajación para reducir el estrés.