

Los mensajes emocionales acercan al líder a su equipo

El directivo debe buscar la sincronización y la empatía verbal

JUANMA ROCA

Madrid. La comunicación es un ejercicio omnipresente en la empresa; todo comunica. De hecho, "cuando alguien se comunica o presenta en público se está afirmando", comenta Carmen Sebastián, consultora de comunicación. Sebastián, que acaba de publicar el libro *Comunicación emocional* (ESIC, 2006), señala que "el ser humano comunica con todo su ser. Cada uno de sus actos, gestos y palabras son una manifestación de quién es y de qué necesita. Es decir, comunica constantemente, incluso cuando no dice nada, cuando no hace nada".

Pero, más allá de la pertinencia y congruencia del discurso del directivo, lo esencial del mensaje que se comunica es la capacidad para transmitir emociones y un estado de ánimo positivo a los empleados. "La inteligencia emocional nos indica que el buen orador es aquel capaz de emocionar a su público, pero para poder emocionar a otros es necesario saber emocionarse a uno mismo", explica Sebastián.

Por este motivo, la consultora aboga por que el directivo contagie sus emociones a través de la denominada *sincronización*. "La sincronización consiste en tratar de asemejarnos al modo de comunicar del otro: en su lenguaje, en su postura y movimiento, y en el modo en que utiliza su voz. Si utilizamos la sincronización conscientemente, se trata de vivir una emo-



El directivo debe ser consciente de que no sólo comunica con la palabra, sino con los gestos, la mirada y con sus propias acciones personales.

La enorme importancia de focalizarse en lo positivo

La comunicación se convierte en una poderosa arma para potenciar la resonancia positiva en las organizaciones y para mejorar el clima laboral, aunque, en todo caso, destaca Carmen Sebastián, la empatía del líder tiene su origen en el autocontrol emocional del directivo, que debe

"focalizarse en lo positivo, en lo que ayuda a valorar positivamente lo que está haciendo o lo que va a hacer". La clave reside en el autocontrol del directivo a la hora de comunicar. Y autocontrol, concluye, significa tener un sentimiento de poder sobre uno mismo y la situación.

ción positiva y contagiarla al otro", explica la autora del libro.

La comunicación, en este sentido, es un arma de primera magnitud para lograr la deseada empatía con los empleados,

que muchas veces viven excesivamente distanciados de la dirección. En la medida en que el líder comunique de forma emocional, argumenta Sebastián, logrará mayor sintonía con sus empleados.

En ese momento, "es posible que el público se identifique con nuestro mensaje, en cuyo caso la evocación emocional será más inconsciente. Si el público no se identifica es posible que seamos objeto de críticas, o quizá hemos despertado en ellos una nueva forma de ver", explica la consultora.

"Por tanto, la comunicación tiene siempre carácter emocional. El problema es que, a veces, desconocemos cuál es la emoción que transmitimos, sobre todo cuando nos sentimos alterados por algo.

Por ello, el trabajo consiste en la toma de conciencia de la emoción vivida", concluye Carmen Sebastián.