

● TÉCNICAS DE VENTA Y COMUNICACIÓN COMERCIAL

● MÓDULO 6: COMUNICACIÓN INTERPERSONAL

TÉCNICAS DE VENTAS Y COMUNICACIÓN PERSONAL

MÓDULO 6: COMUNICACIÓN INTERPERSONAL (30 H)

➤ Unidad Didáctica 1: Comunicación oral

➤ Introducción

La vía de comunicación más utilizada por los/as directivos/as es la comunicación oral que tiene como principales ventajas:

- La retroalimentación inmediata, que permite verificar la comprensión y efecto del mensaje transmitido.
- Obtener la información que transmite el lenguaje gestual, corporal o no hablado; la riqueza de matices que se introducen con la entonación, el ritmo, el énfasis; la posibilidad de transmitir, captar y generar sentimientos.

Pero también, puede ser generadora, más que cualquier otra vía de comunicación, de:

- Incomprensiones,
- Actitudes defensivas,
- Rechazo,
- Conflictos

Cuando se escribe se puede volver atrás, suavizar expresiones. Después que se dice algo es más difícil la rectificación. La principal fuente de conflictos en la empresa son las malas comunicaciones interpersonales.

Defectos frecuentes por parte del/la que habla

- ★ No organizar sus pensamientos antes de hablar.
- ★ Expresarse con imprecisión.
- ★ Intentar encerrar demasiado en un enunciado, lo que produce desconcierto. La eficacia aumenta con la brevedad.
- ★ Introducir demasiadas ideas en sus juicios, con frecuencia sin relación entre sí, de modo que el/la interlocutor/a encuentra dificultad en resumirlas.
- ★ Seguir hablando sin valorar la capacidad de comprensión del/la que escucha, es decir, sin buscar **feedback o retroalimentación**.
- ★ Pasar por alto determinados puntos de la respuesta del/la que ha hablado antes, por lo que no responde oportunamente a lo que este ha formulado, como consecuencia, la conversación no progresa.

Defectos frecuentes por parte del/la oyente

- ★ No prestar la atención debida.
- ★ Pensar en la respuesta que va a dar, en lugar de escuchar atentamente. Dedicarse a “prepararla” mientras el/la otro/a está aún hablando.
- ★ Tender más bien a fijarse en detalles, e incluso entusiasmarse con ellos, en lugar de recoger el sentido íntegro del discurso y la información principal.

➤ Leyes de la Comunicación

- Lo válido en una comunicación no es lo que dice el/la emisor/a, sino lo que entiende el/la receptor/a.
- Tan importante es lo que se dice cómo la forma de decirlo.
- La percepción de un mensaje es siempre subjetiva.
- La idea preconcebida sobre alguien condiciona la comunicación. A este suceso se le conoce como el **Efecto Pigmalión**.

➤ Principios de la Comunicación

- Sencillez: Reducir las ideas a los términos más simples posibles.
- Definición: Definir, antes de desarrollar. Explicar antes de ampliar.
- Estructura: Etapas y conceptos en una sucesión lógica
- Repetición: De conceptos e ideas claves
- Énfasis: Hacer hincapié en los aspectos esenciales

➤ El proceso de comunicación

El/la emisor/a debe preparar una estrategia que le garantice que el/la receptor/a:

- Atienda (Le preste atención)
- Comprenda el mensaje
- Aprecie el contenido.
- Acepte
- Actúe

Pasos para una **transmisión efectiva**:

1.- *Precisar* bien los *objetivos*

- Clarificar lo se que quiere conseguir
- Valorar si esos objetivos son pertinentes o no

2.- *Planificación*, tener en cuenta:

- El sistema de creencias del receptor/a.
- Lo que probablemente pueda aceptar o rechazar.
- El lenguaje del receptor/a.
- Lo que probablemente escuche y entienda
- El medio y momento más apropiado para transmitir.

3.- En la *ejecución*:

- Generar un clima no defensivo y favorable a la comunicación.
- Mantener una coherencia entre lo que se piensa, se dice y se siente.
- Ser realista con lo que se puede esperar y alcanzar en un proceso de comunicación.
- Ser “empático/a”, es decir, tratar de ponerse en el lugar del interlocutor/a.
- Ser flexible, para modificar el propósito o mensaje, si fuera necesario.

➤ **Mensajes que facilitan el diálogo**

1.- **Declaraciones de deseo o sentimientos:**

Me gustaría que hicieras esto...

2.- **Impresiones:**

Entiendo que te sientas...

3.- Preguntas abiertas:

¿Cómo ves la marcha del Proyecto?

4.- Preguntas directas:

¿Qué fue lo que sucedió para que te enfadaras?

5.- Acuerdo parcial con una crítica o argumento:

Expresión: Esa propuesta no puede aceptarse, tiene muchos errores...

Respuesta (facilitadora): Pienso que puede mejorarse, no obstante...

6.- Solicitud de precisiones:

Expresión: Estás haciendo eso mal.

Respuesta (facilitadora): ¿Cómo te gustaría que lo hiciera?

7.- Presentación de opciones:

Expresión: No me convence ese proceso

Respuesta (facilitadora): ¿Y si lo hacemos de esta forma?

8.- Negociación:

¿Aceptarías tal cosa si hacemos esto otro?

9.- Confidencia Personal:

Te confieso que tenía la mente en otro lugar mientras hablabas.

10.- Petición de criterios

¿Qué piensas sobre esto? ¿Qué otras ideas tienes?

11.- Mensajes no verbales que expresan atención e interés en lo que dice el interlocutor / a

Asentir con la cabeza, mirar a los ojos...

12.- Reconocimiento

Hiciste muy bien el proyecto

13.- Orientado al problema, no a las personas

¿Cómo podríamos solucionar esto?

➤ **Obstructores de la comunicación**

- 1.- Cortes de la conversación:** Saltar a otro tema, ignorando lo planteado por la otra persona.
- 2.- Preguntas de reproche:** ¿No te parece que ya has hablado bastante?
- 3.- Generalizaciones:** Siempre metes la pata
- 4.- Declaraciones del tipo:** “Deberías...”
- 5.- Defensa Propia:** No tuve la culpa por la tardanza...
- 6.- Sarcasmo:** Te quedó tan bien que era preferible que no lo hubieras hecho...
- 7.- Orden o amenaza:** Si no haces esto, te arriesgas a...
- 8.- Incongruencia entre el mensaje verbal y el no verbal:**
No estoy enfadado/a, estoy bien (Dicho en tono de auto- compasión y/o molestia)
- 9.- Ignorar mensajes importantes del interlocutor / a.**
- 10.- Suponer en lugar de comprobar:**
Supongo que no viniste porque preferiste...
- 11.- Consejo prematuro, sin ser solicitado ni deseado.**
- 12.- Hablar por otra persona:** Fulano me dijo que tú...

➤ **La retroalimentación**

Mediante la retroalimentación el/la emisor/a puede verificar que el mensaje fue interpretado en su sentido original y, el/la receptor/a, que su comprensión es coincidente con lo que el/la otro/a quiso transmitir.

Para dar una retroalimentación efectiva es necesario tener en cuenta las siguientes reglas:

- Examinar la buena disposición del que la va a recibir.
- Examinar si es la adecuada, si realmente es provechosa para el/la otro/a.
- Valorar que el momento sea el propicio.
- Dosificar la retroalimentación, haciendo un balance adecuado de los aspectos positivos y negativos.
- Examinar si la retroalimentación que se aporta es realmente la deseada.
- Ser concreto/a
- Ser descriptivo/a
- Explicar los motivos que impulsan a dar retroalimentación
- Examinar si realmente es captado el mensaje que se pretende transmitir.
- Examinar la propia capacidad de enjuiciar.

En cuanto a la recepción de retroalimentación, se recomiendan las cinco reglas siguientes:

1. Solicitar a los/as demás la retroalimentación con la mayor frecuencia posible.
2. Decir concretamente qué informaciones le interesa conocer sobre su comportamiento, relaciones, resultados...
3. Evitar la tentación de refutar o defenderse.
4. Examinar la importancia de las informaciones (retroalimentación) que brinden los/as otros/as.
5. Comunicar cuáles son las reacciones personales ante esa retroalimentación, y agradecerse a los/as que la brindaron.

➤ Ruidos y barreras en la comunicación

El ruido es cualquier factor que perturba, o crea una situación confusa en la comunicación. Entre las principales barreras que identifican los/as especialistas se encuentran las siguientes:

- Percepciones diferentes
- Diferencias culturales y de lenguaje
- Emociones
- Relaciones interpersonales
- Prejuicios, de percepción y atribución
- Filtración o manipulación

Cómo superar las barreras en la comunicación

- ♣ Enviar mensajes claros, comprensibles, que se adecuen a las posibilidades del/la receptor/a.
- ♣ Utilizar expresiones que “faciliten” la comunicación y evitar las que la “obstruyen”.
- ♣ Mantener la congruencia entre el lenguaje verbal y el no verbal.
- ♣ Asumir una actitud empática con el/la interlocutor/a. “Ponerse” en el lugar del otro/a.
- ♣ Escuchar con atención.
- ♣ Aclarar las diferencias en las percepciones.
- ♣ Utilizar la retroalimentación, para verificar la comprensión adecuada.
- ♣ Eliminar o evitar los ruidos o interferencias.
- ♣ Evitar los prejuicios.
- ♣ Controlar las emociones que puedan perjudicar las comunicaciones.

La expresión oral en la venta

o Hablar de modo positivo

- MAL: Nunca se va a arrepentir. Nunca se arreglará
- BIEN: Se va a alegrar. Podemos intentar solucionarlo

o Mal uso del condicional

- MAL: Le propondría que..., Le contestaría...
- BIEN: Le propongo que..., Le contesto...

o Palabras y frases “Tabú”

- MAL: Usted me ha entendido mal, Está usted equivocado/a
- BIEN: Me he expresado mal, Comprendo su punto de vista, también podemos verlo así...

o Utilizar frases en activa

- MAL: En la empresa se está preparando...
- BIEN: En la empresa estamos preparando...

o No utilizar un “lenguaje vacío”, carente de sentido para el receptor / a.

o No mencionar a la competencia

En general, las locuciones “sin embargo”, “no obstante”, “pero”, etc... pueden suscitar pensamientos negativos. Se pueden sustituir por expresiones del tipo “por eso mismo”, “precisamente por eso...”.

Como llevar a cabo la expresión oral en la venta

- ★ Articulación
- ★ Volumen

- ★ Ritmo
- ★ Velocidad
- ★ Entonación
- ★ Hablar con propiedad, sobre todo cuando se trata de cifras.
- ★ Dar referencias de otros/as clientes/as satisfechos/as:
 - El/la otro/a cliente/a debe autorizarlo.
 - La referencia debe ser actual.
 - La referencia debe ser pertinente.

Veinte sugerencias para la comunicación oral

1. Utilizar la pregunta ¿Por qué? o ¿Qué entiende usted por...?
2. Si se habla a grupos numerosos alzar la voz para llegar a los/as oyentes más alejados/as. Se puede comprobar con una simple mirada que éstos/as oyen bien.
3. Hacer un uso racional de las pausas, usarlas para captar la atención, para dejar que el público reflexione o para separar unos asuntos de otros. El uso adecuado de las pausas equivale al empleo correcto de los signos de puntuación de la escritura.
4. Si nadie ríe con un chiste, es mejor no preocuparse y actuar como si nada hubiera pasado.
5. Hacer un esfuerzo por conocerse a uno/a mismo/a, para saber como es su paralenguaje. Sólo, si sabe que habla deprisa podrá esforzarse en hacerlo más lentamente.

6. Antes de cualquier comunicación verbal, hacer un esfuerzo y sonreír con naturalidad. Si sonrío cálidamente su receptor/a le corresponderá.
7. Expresarse con naturalidad y sencillez, sin intentar imitar a nadie. Cada uno/a es como es y si se intentan camuflar los defectos, se notarán muchos más.
8. Buscar la comunicación de una forma que estimule la atención del/la oyente, explicando las ideas de forma sencilla, mediante frases cortas y en voz activa: “somos capaces de terminar el proyecto esta tarde” y no en voz pasiva “son capaces...”.
9. Cuando se comunique algo hay que intentar ponerse en la piel del/la otro/a (empatía) y para comprender mejor sus puntos de vista, de esta forma será mejor escuchado y aceptado el mensaje que se intenta transmitir.
10. El objetivo de toda comunicación es expresar con claridad las ideas, más que impresionar al receptor/a. Si persigue sólo lo segundo es muy posible que no logre lo primero.
11. No olvidar que, mucho más importante que lo que se dice, es como se dice.
12. Lo que se dice o se escribe con pasión siempre llega al corazón.
13. Es mejor decir: “Se depositó agua suficiente para llenar una piscina mediana” que: “Se depositaron cien mil litros de agua”.

- 14.** Utilizar en la comunicación (si es oportuno) el nombre del/la receptor/a, refleja cortesía y da cordialidad, y facilita la consecución de la acción que pretende.
- 15.** La comunicación oral ayuda a las personas a obtener una imagen favorable y a alcanzar sus objetivos.
- 16.** En la comunicación oral, además de las palabras, la voz tiene un gran poder emotivo, porque actúa sobre la sensibilidad del/la receptor/a, creando un clima de complicidad entre ambos/as. Cuide todos los aspectos de su voz y contará con un arma importante.
- 17.** Cuidar la dicción y ser claro/a al hablar, se será más efectivo en el discurso y se causará mejor impresión.
- 18.** La comunicación oral se ve reforzada con la mirada. Una mirada franca y directa hacia el/la receptor/a reforzará el contenido del mensaje.
- 19.** No olvidar que el lenguaje corporal comunica mucho más que las palabras.
- 20.** Sólo los mensajes auténticos llegan con fuerza al/la receptor/a. De nada vale dominar las técnicas de comunicación para transmitir un mensaje hueco.

➤ Unidad Didáctica 2: La expresión escrita en la venta

VOCABULARIO: Deberá utilizarse un vocabulario elegante y rico, pero accesible al/la destinatario/a. No utilizar nunca palabras de las que no se tiene seguridad de su significado. Reducir al mínimo los tecnicismos, neologismos y, sobre todo, extranjerismos. Naturalmente en determinados segmentos de negocio es necesario el uso del argot de dicho segmento (medicina, física, etc...)

En general, deberá utilizarse mejor una palabra corta que una larga, la simple a la compleja, la española a la extranjera. Mucho cuidado con los términos de argot, ya que, aparte de su mal gusto, suelen tener doble sentido. Un caso importante a tratar es cuando se mantienen relaciones comerciales con países Hispanoamericanos. Deberá tenerse en cuenta que algunas palabras y expresiones, totalmente correctas en España, tienen significados insultantes o procaces en dichos países.

FRASES: Se procurará que las frases sean cortas, expresando cada idea en una oración. Se sabe por experimentos realizados, que en una frase de longitud media (20-30 palabras), el/la lector/a retiene peor la segunda mitad que la primera. Si la frase tiene más de 40 palabras es muy posible que se olvide.

CLARIDAD: Redactar en términos simples, directos y efectivos. Huir de ambigüedades y abstracciones. Siempre que sea posible, dar datos precisos (no decir “efectuaremos el envío a la mayor brevedad” sino “efectuaremos el envío dentro de tres días”).

Como ejemplo de todo lo que decimos vea dos frases que dicen lo mismo:

- A) Seguidamente procederemos a llevar a cabo de modo exhaustivo la narración de los eventos consuetudinarios que acontecen en una jornada.
- B) Digamos lo que pasa normalmente en un día.

¿Cuál está más clara?

EVITAR LA MONOTONIA: Alternar frases largas y cortas modifica el ritmo del escrito y hace más agradable la lectura. Evitar la repetición innecesaria de palabras y conceptos. No comenzar y terminar todas las frases de forma análoga. Utilizar de forma adecuada los signos de puntuación, ya que facilitan la comprensión del texto. Usar la voz activa mejor que la pasiva (no decir “Ha sido mejorada la calidad” sino “Hemos mejorado la calidad”).

MODERACIÓN EN EL USO DE LOS ADJETIVOS: Usarlos sólo para añadir precisión y economía a la frase, no para dar énfasis ni para ornamentarla.

SIGLAS: Siempre que se incluya una sigla deberá explicarse su significado la primera vez que aparezca en el texto. Naturalmente, salvo las muy conocidas (USA, ONU, UE etc...).

➤ Las veinte sugerencias para la comunicación escrita

1. Tener a mano un diccionario de la Real Academia de la Lengua, uno de sinónimos y otro de dudas.

2. Hacer el discurso sencillo para que todos/as los/as que deban leerlo puedan entenderlo con facilidad.
3. El lenguaje de los negocios está hecho para comunicar fácilmente y de manera inequívoca. El lenguaje literario cumple cometidos diferentes. Así pues, hay que expresarse de manera concreta y clara.
4. Usar lo menos posible los verbos: haber, ser, tener y estar, sustituirlos por otros como: poseer, permanecer, pertenecer...
5. Evitar las oraciones subordinadas y los párrafos largos. Escribir, simplemente como habla. Eso sí, de un modo más formal.
6. Si se dirige un escrito profesional a un/a amigo/a dar trato de amigo/a, igual que si estuviera cara a cara.
7. Al escribir, ser breve en todos los casos. La extensión de una carta no debe sobrepasar dos páginas, en una nota interna no más de una página y un informe no debe extenderse más de cinco páginas.
8. Usar palabras de enlace al principio de la oración: “por lo tanto...” “En consecuencia, debemos actuar...”
9. Se da mayor fuerza a los escritos si se deja traslucir los sentimientos “estoy asombrado/a después de estudiar los resultados...”, “me llena de orgullo el comprobar que mi equipo ha logrado cumplir con lo previsto”.

10. Al preparar un escrito, dejar surgir espontáneamente las ideas que se quiere reflejar, más tarde ya se estructurará el mensaje y la forma conveniente.
11. El título de un escrito debe conseguir dos cosas: una, dar una idea de lo que sigue a continuación, la otra, captar la atención. Elíjalos de forma que sean contundentes: “las cinco razones de nuestro éxito”, “nuestros objetivos para el siglo XXI”.
12. No cansar al/la lector/a, ir directamente al grano en el escrito.
13. Si se quiere estar seguro/a de lo que se ha escrito, una vez terminado, se puede dar a leer a alguien del equipo para que diga lo que ha entendido. De esta forma comprobará si el comunicado se ajusta a lo que se pretende.
14. Pensar antes de hacer un comunicado escrito y escribirlo tal como gustaría recibirlo.
15. Es bueno transmitir la personalidad en los escritos y tratar de utilizar el mismo lenguaje que si se estuviera hablando personalmente.
16. Las frases finales de la comunicación escrita, son tan importantes como las iniciales y deben mover al/la lector/a a la acción.
17. Usar correctamente los signos de puntuación. Éstos ayudan a aclarar el significado del mensaje.

18. Los escritos eficaces son los que reúnen tres condiciones:
- ★ Un gancho que atrape la atención,
 - ★ Una frase que exprese el objetivo,
 - ★ Una frase concluyente que mueva a la acción.
19. Si es posible, el estilo del escrito debe contener un tono positivo y cordial, demostrando al/la lector/a que se tiene respeto y consideración hacia él/ella.
20. Para adquirir la habilidad de escribir bien, es necesario e imprescindible la voluntad y la práctica.

➤ **Unidad Didáctica 3: La escucha en la venta**

Pocas personas saben escuchar bien. Escuchar no es sólo oír, sino hacer notar a nuestro/a interlocutor/a que lo que dice nos interesa. Definamos:

- **Oír:** Percibir con el sentido del oído.
- **Escuchar:** Prestar atención a lo que dice el/la otro/a.
- **Escucha activa:** Escuchar el mensaje del/la emisor/a y devolverle lo que se cree haber recibido (ya sea expresado o sobreentendido, verbal o no verbal). Este método es especialmente útil con individuos en situaciones de gran afectividad (clientes/as enfadados/as, descontentos/as, etc.) ya que se les hace ver que comprendemos sus sentimientos.

Errores sobre la naturaleza de la escucha activa:

1. Escuchar no es “esperar a que el/la otro/a termine de hablar”.
2. Escuchar no es “un proceso natural”
3. Escuchar no es “lo mismo que oír”
4. Escuchar no es “solo cuestión de buena voluntad”
5. Para escuchar “no basta con atender o entender las palabras”

Por tanto podemos definir la escucha como:

“La técnica de acoger a la persona que nos habla y decodificar adecuadamente su lenguaje verbal y no verbal, con el fin de comprender los distintos contenidos del mensaje”

La escucha activa requiere ser consciente del/a otro/a, por lo que es necesario:

1. Observar:

- Tono de la voz
- Actitud
- Postura
- Gestos (mirada, expresión, etc...)

2. Plantearse las siguientes preguntas

- ¿Qué dice exactamente?
- ¿Qué quiere decirme?
- ¿Qué siente realmente?

3. Hacer que el/la interlocutor/a precise los hechos con expresiones tales como:

- “Si le he entendido bien, usted quiere decir que...”
- “Creo comprender que...”
- “Según me lo cuenta parece que...”

Evitar:

- Llevar la contraria. Dar consejos.
- Desviar la conversación; cambiar de tema.
- Pensar en otras cosas.

La escucha activa permite clarificar lo que el/la interlocutor/a quiere decir, se reducen los desacuerdos y los malentendidos.

➤ **Como mejorar la capacidad de escuchar**

Cambiar el entorno:

Evitar la mayor cantidad posible de distracciones, buscar el lugar idóneo para conversar con nuestro interlocutor/a.

Ej: Evitar interrupciones telefónicas, radio encendida etc...

Pensemos durante unos minutos en cuales son las barreras ambientales que podemos suprimir y dificultan la comunicación con la otra persona.

Mantener el contacto visual. Sirve para:

- Evitar las distracciones, es más fácil concentrarse en lo que nuestro interlocutor/a está diciendo, porque hay menos cosas que llamen la atención.
- El interlocutor/a esta más deseoso/a de cooperar cuando percibe signos de que estamos dedicando tiempo a escucharle.
- La gente tiende a ser menos agresiva en sus manifestaciones verbales cuando media un contacto visual.
- A veces se usa como arma, tratando de derribar con la mirada al interlocutor/a, es importante prestar atención a “como se mira al otro/a”.

Observar el lenguaje del cuerpo:

La investigación en materia de comunicación nos dice que tan sólo recibimos un 10% del mensaje que se nos transmite mediante palabras. Esto se debe a:

- ***10 % se capta mediante palabras***
- ***55 % se capta mediante lenguaje corporal (ojos, expresión de la cara, gestos con las manos etc...)***
- ***31 % se capta mediante la voz (énfasis, velocidad, entonación, volumen...)***
- ***Resto, mediante otros sistemas***

Si no observamos a nuestro/a interlocutor/a perdemos parte de lo que realmente está diciendo. Es bueno, cuando escuchamos,

preguntarse: ¿qué es lo que la persona está diciendo de manera no verbal?

No interrumpir o sacar conclusiones precipitadas:

Es un intento de ahorrar tiempo o de demostrar al otro/a lo mucho que sabemos, a veces creemos que ya sabemos lo que nos quiere decir, le interrumpimos y decimos precipitadamente lo que iba a decir, esto resulta incómodo (sobre todo cuando nos equivocamos) y molesto (pensemos en cuando los otros/as nos interrumpen).

Vayamos primero a los hechos, dando una oportunidad para que el/la otro/a diga lo que tiene que decir. Si algo de lo que dice provoca nuestra cólera, no pensar en el contraataque, en el momento en que empezamos a construir nuestro argumento dejamos de escuchar.

Usar el tiempo que sobra para pensar:

A nuestra mente le resulta muy fácil vagabundear, debido a la rapidez con que se elaboran los pensamientos, superior a la capacidad para articular palabras.

Usemos pues la rapidez de nuestro pensamiento en beneficio propio:

- Identificando los puntos esenciales, ordenándolos mentalmente mientras el interlocutor/a sigue hablando.
- Concentrando la atención en palabras clave, lo que ayudará a recordar los detalles importantes.
- Clasificando sus afirmaciones en categorías, como por ejemplo, similitudes y diferencias, pros y contras etc...
- Comprobando que hemos escuchado bien, mediante la repetición en voz alta de lo que hemos oído.

Juzgar el contenido, no al interlocutor/a:

Uno de los mayores obstáculos para la escucha es la mala interpretación personal. Aceptar el hecho de que las ideas del otro/a pueden ser buenas y su información valiosa. Si empleamos el tiempo de pensamiento que nos sobra, podremos ir filtrando aquello que nos interesa.

Si por el contrario, nos dedicamos a juzgar personalmente al interlocutor/a, o a la forma en la que dice las cosas, su forma de vestir, probablemente no estaremos ya prestando atención a su mensaje.

Es primordial tener claro el **objetivo** de la escucha. Para ello hay que:

- 1) Dejar de pensar en nuestros problemas personales y estar atentos/as 100% al otro/a.
- 2) Prepararse a escuchar.
- 3) Concentrarse en escuchar.
- 4) Escuchar con los oídos, los ojos y el cerebro.
- 5) Intentar comprender.
- 6) No tratar de interpretar a medida que el/la otro/a habla, sino ponerse en su lugar (empatía)
- 7) Escuchar hasta el final a nuestro/a interlocutor/a. Frecuentemente las últimas palabras resumen la idea que nos quiere transmitir.
- 8) Respetar los silencios.
- 9) Dejar hablar, no interrumpir.
- 10) Anotar los puntos esenciales.
- 11) Adoptar una actitud objetiva.

12) Preparar la respuesta cuando el/la interlocutor/a haya concluido.

➤ **Tipos de Preguntas**

Una habilidad clave para una buena comunicación es saber realizar las preguntas adecuadas de la manera adecuada. Así podemos establecer hechos, clarificar significados y obtener más información. Al mismo tiempo ayuda a la otra persona a calificar, dar detalles, expresar opiniones, necesidades y sentimientos para ser entendida mejor.

❖ **Cerradas**: Son preguntas que pueden contestarse con un “sí” o un “no” o una respuesta de una sola palabra:

- Pareces triste, ¿estoy en lo cierto?
- Sí
- ¿Es por algo referente al trabajo?
- No

Un diálogo de este tipo puede continuar mucho tiempo con la persona que pregunta tratando de encontrar causas y la otra persona contestando con monosílabos.

Las preguntas cerradas tienen valor por su brevedad para establecer hechos o para confirmar o resumir contestaciones. Su desventaja es que no animan a la otra persona a ampliar su respuesta. Por esta razón deberán de ser usadas de tarde en tarde y de modo selectivo y, siempre que sea posible, seguidas de una pregunta abierta relacionada con el tema.

- ❖ Abiertas: No permiten respuestas del tipo “Sí/No”, y animan a contestaciones extensas. Suelen empezar con frases como “De ese modo...”, “Así que...”, o por las palabras “Donde...”, “Quien...”, “Cuando...”, “Qué...”, “Por qué...”, “Cómo...”.
- ❖ Directas: Son preguntas abiertas que requieren una contestación explícita.
¿Por qué estás triste?
- ❖ Generales: Se usan para aclarar qué es lo que el/la otro/a entiende de un concepto o sistema, o su punto de vista de un tema determinado.
¿Cuáles son las habilidades que tienes y cuales crees que están subvaloradas?
- ❖ Sonda: Son preguntas que intentan sacar más información del/de la que contesta.
- ❖ De enlace: Son útiles para volver a temas ya tratados o para pasar a otro tema de modo suave.
“Antes mencionaste el software Word, ¿con qué otros sistemas de tratamiento de texto has trabajado?”
- ❖ De reflexión: Aclaran lo que se entiende de un tema, y animan a la otra persona a decir más. Esta técnica requiere que el/la que pregunta repita en tono interrogativo las últimas palabras del/de la que contesta. Si se presentan en forma de resumen, las preguntas de reflexión pueden ayudar a continuar la conversación.

“Dices que estás preocupado/a por la falta de comunicación.
¿De qué modo podríamos mejorar la situación?”

- ❖ Múltiples: Se trata de preguntas largas y que abarcan varios temas. Confunden al/a la que pregunta y al/a la que responde.
“Hola. ¿Qué tal estás? ¿Está Juan? ¿Sabe que necesito verle?
¿Cómo tiene la agenda esta mañana?”

La respuesta exacta, pero muy improbable, sería:

“Hola. Estoy bien, aunque algo acatarrado. Gracias. Juan no ha llegado todavía. Ya sabe que quieres verle.

“Esta mañana tiene varias reuniones”.

Naturalmente, es mucho mejor hacer las preguntas de una en una.

- ❖ Hipotéticas: Sobre temas que no han ocurrido y que, posiblemente, nunca ocurren. Suelen empezar con frases como: “¿Qué haríamos si...?” “¿Qué hubiera ocurrido si...?”
Pueden ser útiles para la resolución de problemas, pero en otros casos suelen ser una pérdida de tiempo.

- ❖ Cargadas: Pueden poner a la otra persona a la defensiva. Preguntas tales como: “¿Qué piensa acerca de la nueva legislación sobre...?”

Puede ser una pregunta cargada, ya que el/la interrogado/a no conoce la opinión del que pregunta, por lo que no está seguro/a de que pueda contestar. Una pregunta cargada bien preparada puede ser útil para probar la habilidad del/de la otro/a para pensar acerca de un tema.

“La empresa está pensando en hacer el siguiente cambio... ¿Qué opinas tú?”

- ❖ Capciosas: La contestación está implícita en la pregunta. Por ejemplo: Creo que es espantoso, ¿no crees?

Pueden utilizarse de modo constructivo si se estructuran para comprobar el conocimiento o actitudes de una persona:

“No discriminarías a un/a empleado/a por su raza, ¿verdad?”



➤ **Unidad Didáctica 4: La comunicación no verbal**

***“EXISTE COMUNICACIÓN SIEMPRE QUE UNA PERSONA
INFLUYE EN EL COMPORTAMIENTO DE OTRA”***

***“LA PERCEPCIÓN DEL OTRO/A COMIENZA CON LA PRIMERA
IMPRESIÓN”***

No es necesario hablar, ni siquiera mirar a los/as otros/as para comunicarnos, con sólo nuestra presencia física creamos una imagen en base a la que los/as demás hacen inferencias sobre nuestro estado, pensamiento, personalidad y deseos.

Automáticamente, cuando vemos a una persona por primera vez, antes incluso de intercambiar una palabra con ella, formulamos un juicio basado en el aspecto exterior, en la expresión de su cara, gestos, movimientos etc... De ese juicio resultará una imagen favorable o desfavorable.

El éxito comienza por asegurarnos que la impresión que transmitimos a nuestro/a interlocutor/a le predispone hacia nosotros/as y garantiza su respeto y consideración profesional hacia nuestra persona.

La percepción del/de la otro/a comienza con la 1ª impresión.

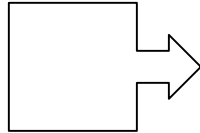
Todo el mundo quiere conocer al/a la que tiene delante para saber que recursos propios debe usar con el/ella y que puede esperar.

El primer objetivo en un proceso de comunicación es PERCIBIR, INTERPRETAR E IDENTIFICAR las señales que el/la otro/a nos manda para definir su perfil y actuar en consecuencia, así como emitir las

señales adecuadas al otro/a para ser percibidos/as tal y como queremos serlo.

PROCESO DE COMUNICACIÓN:

- PERCIBIR
- INTERPRETAR
- IDENTIFICAR



LAS SEÑALES DEL OTRO/A

Cada cual percibe e interpreta al otro/a influido por unas variables que hacen inevitable la diferencia de percepción entre unos/as y otro/as. (Quien a cierta persona le cae simpático/a a la otra le cae antipático/a)

La variación perceptiva surge porque cada persona tiene una personalidad, antecedentes y experiencias diferentes.

Los factores que influyen en el desarrollo de las percepciones del individuo son:

- FISIOLOGÍA: En las percepciones que una persona tiene del mundo influye su condición fisiológica. Ej: Una puesta de sol puede ser un conjunto de grises para alguien que no percibe los colores.
- FAMILIA: Las actitudes, percepciones y valores de los padres se transmiten a los/as hijos/as.
- CULTURA: Ejerce un fuerte efecto sobre las actitudes, valores y el modo en que se percibe el mundo.

Para que la comunicación sea limpia, es decir, que no sufra distorsiones, es necesario:

- NO JUZGAR INTENCIONES O PENSAMIENTOS: Que se confunden con la proyección de nuestro estado o deseo.
- USAR ADECUADAMENTE LOS COMPORTAMIENTOS VERBALES: Para evitar que los/as demás recurran a juzgar nuestras intenciones con un gran riesgo de error.
- USAR ADECUADAMENTE LOS COMPORTAMIENTOS NO VERBALES: Para que no haya contradicciones con el mensaje verbal, que produzca dudas o distorsiones generando desconfianza.

En el proceso de la percepción del otro/a se tiende a simplificar la información para poder manejarla mejor y por tanto, el concepto, la imagen y el trato que tengamos con los/as demás.

Para reducir la cantidad de datos con los que tenemos que trabajar usamos varios recursos:

- ESTEREOTIPOS: “Las rubias son tontas”, “Los/as alemanes/as son metódicos/as” etc...
- EFECTO HALO: Usar un rasgo particularmente favorable o desfavorable para colorear el resto de una persona.
- PROYECCIÓN: Atribuir nuestros propios sentimientos o características a otra persona.

- PERCEPCIÓN SELECTIVA: Se extraen conclusiones injustificadas de una situación ambigua, de la que se percibe sólo una parte.

Factores importantes a la hora de formar la primera impresión:

- EL ASPECTO: A través del aspecto sacamos conclusiones del otro/a. Ej: Síntomas de dejadez...
- LA SONRISA: Un rostro sonriente es acogedor, inspira confianza, predispone al interlocutor/a a sentirnos más cercanos/as, más receptivos/as, más positivos/as.
- LA PRESENTACIÓN: Se reduce normalmente a un apretón de manos, las cuales tienden a reflejar el estado de ánimo, las ideas etc..., por eso, la persona a la que estrechamos la mano comunica también algo de su personalidad, las manos también hablan:

a) – *MANO EXCESIVAMENTE BLANDA:*

La que casi se abandona a la nuestra, suele corresponder a un sujeto de carácter analítico, poco dado a la emoción y con tendencia a la introversión o a la indiferencia habitual, agradecen que alguien tome la iniciativa de una conversación o de toda una relación, sin abandonar su posición de observadores y analistas de la interacción que establecen con los/as demás.

b) - *SOLO DA Y TOMA LA PUNTA DE LOS DEDOS:* Es un temperamento semejante al anterior, pero compensando cualquier cortedad de carácter, ha aprendido a rechazar y le gusta hacerlo.

c)- *EL APRETÓN VIGOROSO*: Es una persona que se relaciona mejor en menos tiempo, con mayores habilidades y más seguridad en sí misma. Sabe lo que quiere obtener de la relación y le gustan las personas dinámicas, directas y resolutivas.

d) - *EL SALUDO NORMAL*: Sin suavidad ni vigor particulares, la “persona media”, es decir, aquella que tiene capacidad para cambiar su rol según con quien se relacione pero con habilidades muy variables, desde grandes dotes seductoras hasta gran torpeza social, es decir, la mayor parte de la población, por lo que la variabilidad social es muy grande.

e) - *EL APRETÓN CON VIGOROSA SACUDIDA Y PALMADA*: Señala el punto máximo de teatralidad iniciada en una persona, probablemente insegura pero que lo disimula tratando de reflejar lo contrario.

f)- *EL ESTRECHAMIENTO PROLONGADO*: Señala un sujeto envolvente y posesivo, pretende una información, un trato más profundo. Maneja la cordialidad con gran habilidad.

Emitiendo señales, creando impresiones

El lenguaje es el instrumento de comunicación más importante que el ser humano posee. El proceso de pensamiento depende íntimamente del lenguaje y de su significado, el ser humano piensa por medio de símbolos (palabras, números, imágenes...), su habilidad para razonar, resolver problemas y desarrollar ideas depende, en gran parte de la riqueza de su lenguaje.

Las señales que emitimos al comunicarnos con los/as demás son más numerosas, intensas y perdurables de lo que creemos. Las señales no verbales son las de mayor impacto, porque al ser menos controlables por la voluntad transmiten más fielmente nuestro sentir y pensar.

LAS MANOS, LA POSTURA, EL CONTACTO VISUAL, EL MOVIMIENTO, MATIZAN, REFUERZAN O DILUYEN EL MENSAJE VERBAL CREANDO IMÁGENES EN EL AUDITORIO MÁS DURADERAS QUE LAS PRODUCIDAS POR LAS PALABRAS.

Según los estudios, la información que transmitimos es:

- VERBAL: En un 10 %, contenidos, razonamientos etc...
- VOCAL: 40%, entonación, pausa, ritmo, énfasis...
- GESTUAL: 50%, expresión facial, movimientos, expresión corporal, apariencia física etc...

Los principales componentes no verbales

1. - LA APARIENCIA FISICA:

- Rasgos físicos: Hay un control limitado de ellos.
- Artefactos: Son más manipulables (vestidos, joyas...)

2.- CONTACTO VISUAL:

Mirar a los ojos del interlocutor/a nos permite:

- Crear una relación más personal
- Transmitir seguridad y energía (Desviar mirada = nerviosismo o inseguridad)
- Concentrarnos en lo que estamos diciendo: Cuando algo nos interesa aumenta el tamaño de las pupilas, esto se maneja en publicidad.

- Recoger información del interlocutor/a: sus gestos, expresiones y posturas son un indicador del grado de comprensión e interés.

3.- LA VOZ:

Para que sea audible, animada, exprese o no entusiasmo y energía, hay que controlar:

- **El volumen:** Aumentar o disminuir según el auditorio.
- **La entonación:** Una voz monótona pierde toda su capacidad de persuasión y su capacidad para captar la atención del otro/a.

En función del énfasis que queramos dar o de la importancia de lo que estamos diciendo hay que variar la entonación, aumentando o disminuyendo el volumen en función de nuestros objetivos.

Las partes más importantes se pronuncian más alto y las menos importantes más bajo.

- **La velocidad:**

Debemos ajustar la velocidad para que de tiempo a que lo que decimos sea procesado, comprendido y relacionado con el resto de los contenidos, sin decirlo tan lentamente como para que los otros/as se cansen ni tan rápidamente como para que no puedan seguirnos.

- **El ritmo:**

La clave, como en la entonación, es la variedad.

Deben combinarse momentos rápidos con pausas y otros más lentos en función de las características de los contenidos, su importancia y su complejidad.

- **Las pausas:**

Sirven para hacer descansar la tensión intelectual del/de la oyente, darle tiempo para reflexionar y anunciar el paso de una idea a otra.

Sirven también para captar la atención antes de empezar a hablar, después de una interrupción o para resaltar un contenido especialmente importante, dejando una pausa antes y otra después del elemento clave. Todo silencio incorpora cierto grado de ansiedad.

4.- LA POSTURA:

Dependerá de la situación en la que nos encontremos (despacho, sala de reuniones, pasillo, cafetería etc...).

Hablar de pie es mejor que sentado/a, ya que sino disminuye la capacidad de dominio del lenguaje no verbal, la relación visual se deteriora, los gestos son menos relevantes etc...

5.- EL MOVIMIENTO:

Sirve para marcar la transición de un punto a otro, enfatizar el contenido, captar la atención, añadir variedad al discurso etc...

Usarlo siempre con un objetivo concreto, evitando movimientos nerviosos o sin sentido. Es importante controlar la información que da la distancia.

6.- LOS GESTOS:

- **Emblemas:** Mensajes no verbales que se traducen directamente en palabras (OK, victoria...).

- **Ilustradores:** Completan la información verbal describiendo, acentuando o reforzando lo que decimos (hacer un círculo en el aire).
- **Expresiones emocionales:** Aparecen espontáneamente en respuesta a una fuerte emoción y no son fáciles de disimular.
- **Reguladores:** Sirven para regular el flujo de las interacciones, animando a intervenir a unos/as o a otros/as (mirándoles directamente o haciendo un silencio) o retirando la atención para evitar que otros/as acaparen la atención (darles la espalda, mirar a otro lado...).
- **Adaptadores:** Favorecen la adaptación a una situación que nos produce ansiedad, pueden usarse sobre uno/a mismo/a (retorcerse las manos, mesarse la barba...), traducirse en movimientos (balanceos nerviosos, paseos sin sentido...), o tener como centro un objeto externo (golpear con el lápiz, jugar con un clip...).

➤ **Lo que nuestros actos reflejan**

ACTO	LO QUE REFLEJA
Acariciarse la barbilla	Toma de decisiones
Entrelazar los dedos	Autoridad
Dar un tirón al lóbulo de la oreja	Inseguridad
Mirar hacia abajo	No creer en lo que se escucha
Frotarse las manos	Impaciencia
Apretarse la nariz	Evaluación negativa
Golpear ligeramente los dedos	Impaciencia

Sentarse con las manos agarrando la cabeza por detrás	Seguridad y superioridad.
Inclinar la cabeza	Interés
Palma de la mano abierta	Sinceridad, franqueza e inocencia
Caminar erguido/a	Confianza y seguridad
De pie con las manos en las caderas	Buena disposición para hacer algo
Jugar con el cabello	Falta de confianza
Comerse las uñas	Inseguridad o nervios
La cabeza descansando sobre las manos o mirar hacia el suelo	Aburrimiento
Unir los tobillos	Aprensión
Manos agarradas hacia la espalda	Furia, ira, frustración y aprensión
Cruzar las piernas, balanceando ligeramente el pie	Aburrimiento
Brazos cruzados a la altura del pecho	Actitud a la defensiva
Caminar con las manos en los bolsillos o con los hombros encorvados	Abatimiento
Manos en las mejillas	Evaluación
Frotarse un ojo	Dudas
Tocarse ligeramente la nariz	Mentir, dudar o rechazar algo

➤ Trucos en la comunicación no verbal

USA LOS OJOS PARA HABLAR

Los ojos son las ventanas del alma. La persona que mira limpiamente a los ojos de los/as otros/as es una persona segura, amistosa,

madura y sincera. Sus ojos y su mirada pueden decir tanto porque expresan prácticamente todas las emociones: alegría, tristeza, inquietud, tensión, preocupación, estimación o respeto. Por sus ojos muchas veces se puede saber lo que está pensando. Por eso, constituyen una ayuda poderosa en la conversación.

EL USO ADECUADO DE LAS MANOS

Las manos se pueden aprovechar para complementar las palabras y dar mayor fuerza a la conversación. No utilizarlas inútilmente y mucho menos para hacer cualquier cosa que distraiga a la otra persona. Tampoco usarlas violentamente, palmoteando o pasándoselas casi por el rostro a la otra persona.

CUIDADO CON LO QUE TOCAS

Hay muchas personas que siempre están dando palmadas en la espalda o tocando a los/as otros/as en los brazos, como para llamar su atención. Es bueno demostrar cariño, pero también hay que guardar el debido respeto al espacio de los/as demás. Muéstralo no tocando a la otra persona sin necesidad. Hay personas que se sienten molestas si le tocan, aunque tampoco se trata de que hables o escuches con las manos en los bolsillos porque eso denota indiferencia y mala educación.

GESTOS QUE DENOTAN IMPACIENCIA O ABURRIMIENTO

La actitud física demuestra lo que se está sintiendo. Si alguien finge interés en una conversación se notará por sus ademanes y gestos. Moverse nerviosamente o levantarse, cruzar y descruzar las piernas, moverse en el asiento o mirar constantemente el reloj demuestra desinterés, aburrimiento y es una falta de respeto. En el caso de que necesites saber la hora hazlo en el reloj del/de la otro/a.

APRENDER A SENTARSE

Repartir equitativamente el peso del cuerpo para no cansarse mientras se está sentado/a conversando. Si te sientas al borde de la silla, es indicativo que deseas irte tan pronto como sea posible.

Si cambias de postura constantemente, estás expresando a gritos que estas aburrido/a. Si mueves incesantemente los pies durante la conversación, tu interlocutor/a pensará que estás molesto/a, inseguro/a, irritado/a, nervioso/a, cansado/a o aburrido/a. Sitúate en una posición cómoda y descansada que te permita respirar mejor y manejar tu voz.

CONTROL DE LA MIRADA

Cuando estés hablando con alguien, no mires a todos lados. Es importante mantener el contacto ocular, pero sin fijar en exceso la mirada. De cualquier modo, si quieres fijar la mirada durante mucho tiempo sin cansarte psicológicamente, mira su entrecejo. Para el otro/a no hay diferencia.

CONTROL DE LAS EXPRESIONES DEL ROSTRO

Intercalar sonrisas cálidas y francas en la conversación transmite confianza, alegría y buena disposición. Sin embargo, no exageres ya que sonreír excesivamente puede convertir el gesto en una especie de mueca y dar la impresión de que es algo hueco, vacío y fingido. Apretar exageradamente los labios puede delatar que se tiene dudas o desconfianza acerca de lo que el/la otro/a está diciendo o sugerir que no se está expresando realmente lo que se piensa o siente.

➤ **Unidad Didáctica 5: La asertividad**

Una persona es asertiva cuando afirma o niega positivamente, con seguridad, sencillez o con fuerza, pero respetando a los/as demás, sin llegar a ofender

En la práctica SER ASERTIVO/A es:

- ❖ Ser capaz de decir “no”
- ❖ Ser capaz de pedir un favor o petición
- ❖ Ser capaz de expresar tanto los sentimientos positivos como negativos de manera adecuada.
- ❖ Ser capaz de comunicarse adecuadamente.
- ❖ Ser capaz de expresar una opinión.
- ❖ Ser capaz de mantener los derechos propios.

Una persona asertiva posee las siguientes cualidades:

- 1.- Se siente libre de manifestarse, mediante palabras o actos.**
“Este/a soy yo, esto es lo que pienso, quiero y siento”
- 2.- Puede comunicarse con personas de cualquier nivel** (amigos/as, extraños/as, familiares, colegas...). La comunicación siempre será abierta, directa, franca y adecuada.
- 3.- Tiene una orientación activa en la vida,** sabe lo que quiere e intenta hacer que aquello que quiere suceda.
- 4.- Actúa de un modo que juzga respetable.** Acepta sus limitaciones y entiende que no siempre se puede ganar, pero sabe que su conducta es lícita y que actúa amparado por un buen motivo.

Poseer y mantener estas cualidades requiere un esfuerzo constante y es fundamental a la hora de comunicarse con efectividad, por ello

diríamos que una persona asertiva es aquella que sabe lo que quiere y lucha por conseguirlo.

Existen multitud de situaciones en las que no sabemos que decir, a veces decir NO es difícil por la aparición de sentimientos de culpabilidad y respondemos si a peticiones o decisiones sin estar seguros/as o sin querer decirlo. A veces, el temor a ser tachados/as de cobardes, egoístas o simplemente crear un conflicto, nos lleva a decir que SI cuando la respuesta sería decir NO.

A lo largo de nuestra educación (familia, entorno social, religioso y cultural) hemos ido adquiriendo una serie de creencias erróneas de carácter moral sobre lo que debemos hacer y cómo debemos ser.

Estas creencias nos limitan en nuestra relación con los/as demás hasta el punto de sentirnos frustrados/as o insatisfechos/as. Pueden estar muy arraigadas en nuestra personalidad y es muy difícil conocer su existencia.

Como contrapunto a estas creencias, toda persona tiene una serie de derechos asertivos y el buen uso de estos es necesario para un correcto desarrollo personal:

1.- Derecho a juzgarnos a nosotros/as mismos/as así como nuestro comportamiento, pensamientos y emociones.

A veces, otorgamos a otras personas (por su status, experiencia etc...) la categoría de jueces de nuestra conducta y asumimos como verdad inevitable lo que dicen de nosotros/as. Los individuos que son muy influenciados por las opiniones externas propician con su falta de confianza en sí mismos/as el que otros/as no los valoren.

Salir de esa situación significa afirmar nuestra creencia en nosotros/as mismos/as.

Ejemplo asertivo: “Me siento (contento/a, decepcionado/a etc...) y creo que tengo razones para ello porque...”

2.- Derecho a no dar razones o excusas para justificar nuestro comportamiento.

El derecho a poder tomar decisiones implica a la vez el tener el derecho a no dar explicaciones por la decisión que se ha tomado.

La creencia errónea que está detrás diría: “debemos explicar las razones de nuestro comportamiento a los/as demás, ya que somos responsables ante ellos/as de nuestras acciones”. Esta es la actitud de un niño/a ante sus padres, normalmente el niño/a justifica sus actos en vez de dar una respuesta clara y concreta.

Ejemplo asertivo: Un/a vendedor/a pregunta a un/a cliente/a por la razón de no comprar un producto, y este en vez de dar una respuesta clara, se limita a dar excusas: el color no me convence, la textura no es la adecuada...., cuando la verdadera razón es que no lo necesita o no le gusta.

3.- Derecho a decidir si somos responsables o no de encontrar soluciones para los problemas de otras personas.

Cada cual ha de luchar por alcanzar sus objetivos o bienestar, se puede desear el bien de otros/as pero no está en nuestra mano hacer que los/as demás consigan todas sus metas, sobre todo si ayudarlos supone que nosotros/as no alcancemos las nuestras.

De igual forma, no podemos ser obligados/as a hacer favores a alguien bajo el pretexto de “es tu obligación”, “me lo debes” o “tienes que compensarme”.

4.- Derecho a cambiar de parecer.

Adoptar una nueva postura ante alguna situación significa apertura mental, pero existe el riesgo de que se interprete como falta de criterio, indecisión o errores. Es importante no sentir culpabilidad a la hora de cambiar de opinión, es algo natural si hay razones que lo expliquen y la nueva decisión es mejor que la anterior.

Ejemplo asertivo: “He estado analizándolo mejor y he llegado a la conclusión de que el problema se eliminara de la siguiente manera... realmente había varias alternativas, al principio elegí la más lógica pero me he dado cuenta de que con esta otras mejoramos en tiempo y simplicidad”

5.- Derecho a ser respetados/as.

A veces en la relación cliente/a-proveedor/a, jefe/a-colaborador/a o autoridad-ciudadano/a existe la tendencia a creer (aunque sea inconscientemente) que debemos plegarnos a las normas que nos impongan las personas o instituciones que vemos en situación de superioridad.

La creencia errónea diría: El cliente/jefe/a o autoridad está en situación de superioridad con respecto a mí y más vale aguantar sus impertinencias y faltas de respeto injustificadas porque dependo de ellos/as. Si permitimos que no nos respeten como personas existe el riesgo de que tampoco nos respeten como profesionales.

6.- Derecho a cometer errores... y a ser responsables de ellos.

Errar forma parte de la condición humana, pero puede que seamos manipulados/as por otras personas con otros fines, sino reconocemos que los errores son simplemente eso, errores. No hay que sentir culpabilidad ante los errores sino reaccionar ante ellos buscando los medios para solucionarlos.

Ejemplo asertivo: “Perdona, tengo que reconocer que ha sido un error mío, pero vamos a solucionarlo ahora mismo...”

7.- Derecho a decir “No lo sé”.

No tenemos la obligación de saberlo todo antes de hacer algo.

8.- Derecho a ser independientes de la simpatía o antipatía que los/as demás sientan hacia nosotros/as.

Siempre habrá alguien a quien no le gustemos y se sienta herido/a por alguna de nuestras acciones, pero esto no impide que se trabaje con estas personas aún sin su simpatía.

9.- Derecho a decir “no lo entiendo”

Las creencias erróneas sustentan mensajes del tipo: “tu como experto/as deberías saber lo que me pasa....” A veces la información que alguien nos da no queda clara, hay que preguntar y mantener esa actitud hasta que se entienda.

10.- Derecho a decir “No me importa”.

La manipulación basada en la creencia de que debemos aspirar a perfeccionarnos, es muy frecuente. La única solución es preguntarse si se está satisfecho/a con la propia conducta y recapacitar si deseamos o no cambiar.

Técnicas de asertividad

1.- Disco Rayado:

Consiste en repetir de manera serena aquellas palabras que expresan nuestros deseos.

2.- Banco de Niebla:

Aceptar las críticas manipulativas que recibimos, reconociendo que puede haber parte de verdad, pero sin asumirlas por completo.

Ejemplo: Ante alguien que critica por un retraso (es posible que en su caso no hayamos estado acertados/as, pero le aseguro que lo normal es que el proceso se realice sin ningún problema en un plazo de x días).

3.- Aserción negativa:

Consiste en aceptar los errores, reconocerlos en la conversación y todo ello sin que se cree ningún problema adicional. Es importante tomar esta actitud ante los errores, mejora la imagen de la organización y da confianza al cliente/a de que se va a solucionar el problema.

Ejemplo: Todo lo que dice Ud. es correcto, vamos a intentar solucionarlo ahora mismo.

4.- Interrogación negativa:

Puede llamarse igualmente pregunta persuasiva, con ella se podrá saber más las críticas que se nos planean y eliminarlas si son manipulativas.

Los/as clientes/as enfadados/as suelen exagerar en sus críticas, así averiguaremos cual es la razón principal de la protesta.

Ejemplo: ¿Qué es exactamente lo que no le gusta de mi decisión de ayer?

5.- Ignorar:

Cuando el/la interlocutor/a nos critica y está enfadado/a, a veces es aconsejable ignorar y aplazar la crítica. Puede ser de gran ayuda en

conversaciones en las que se pierde serenidad y no se va a llegar a ningún acuerdo o conclusión.

Ejemplo: Creo que este no es el momento más adecuado, lo discutiremos más tarde.

6.- Ironía asertiva:

Contestar positivamente a una crítica hostil. Mantener la calma y educación en toda crítica es fundamental para poder llegar a alguna solución.

Ejemplo: Muchas gracias por decírmelo.

➤ Tipología de personas

1. La persona pasiva

- No defiende sus propios derechos, dejan que la pisoteen.
- Respeta a los/as demás pero no a sí misma.
- Su habla es poco fluida, con un volumen de voz bajo, puede incorporar silencios o titubeos en su conversación dando la sensación a quien escucha de ser una persona insegura en cuanto a su actuación y a su expresión.
- Suele huir del contacto ocular, mantiene baja su mirada. Puede mostrarse tensa, con una postura incomoda.
- Suelen quejarse a terceras personas de la incomprensión a las que son sometidas pero jamás directamente al que se aprovecha de ellas.
- Son personas “sacrificadas”, que evitan molestar u ofender a los/as demás.
- Se sienten impotentes, con baja autoestima, frecuentes sentimientos de culpabilidad, frustradas, ansiosas.

A la larga las consecuencias de una conducta no asertiva o pasiva son:

- Pérdida de la autoestima
- Pérdida del aprecio de los/as otros/as.
- Falta de respeto de los/as demás
- Como no exterioriza su opinión ni preferencia a menudo presentan problemas de tipo psicosomático como forma de manifestar las grandes tensiones que sufren.
- Pueden tener repentinos estallidos de agresividad, desmesurados, incontrolados como fruto de la acumulación de tensión y hostilidad.

2. La persona agresiva

- Defiende de manera excesiva sus propios derechos o necesidades sin pensar en los/as demás.
- Carece de habilidades adecuadas para afrontar determinadas situaciones.
- Su volumen de voz es elevado, es impulsiva, precipitada, insulta, amenaza, se muestra tajante, interrumpe a menudo, poco educada, grosera.
- Su contacto ocular es desafiante, su postura invade el espacio del/de la otro/a, se muestra tensa.
- Piensa que solo importa ella, que mostrar interés por los/as demás es mostrarse vulnerable a los ojos de los/as otros/as.
- Todo lo sitúa en términos de ganar o perder.
- Los sentimientos que afloran son: ansiedad incontrolada y creciente, soledad, incompreensión, frustración, falta de control, baja autoestima, irritación constante.

Las consecuencias para las personas agresivas son:

- Generalmente los/as demás les rechazan o les temen.
- Se produce un círculo vicioso al forzar la hostilidad en los/as demás y así aumentan ellas cada vez más su agresividad.

3. La persona asertiva

- Conoce y defiende sus propios derechos, respetando los de los/as demás.
- Habla con fluidez y seguridad, su contacto ocular es directo pero no desafiante.
- Se muestra cómoda y relajada posturalmente.
- Es capaz de discrepar abiertamente, de pedir aclaraciones sin ofenderse o exaltarse.
- Sabe decir no y acepta los errores.
- Controla las emociones.
- Sus patrones de pensamiento son racionales lo cual le permite ser flexible y tolerante.
- Dispone de una buena autoestima, se muestra satisfecha en sus relaciones interpersonales y siente respeto tanto por sí misma como por los/as demás.

Las consecuencias de la conducta asertiva son:

- Aclara equívocos.
- Los/as demás se sienten valorados/as y respetados/as.
- Frena o desarma a la persona que le ataca.

➤ Estrategias asertivas

- ★ Tener un buen concepto de sí mismo/a: Mucha gente no es asertiva porque carece de autoestima. Es importante

recordarse a sí mismo/a que se es tan importante como los/as demás y tomar en serio las propias necesidades.

- ★ Planificar los mensajes: Conseguir que todos los hechos y puntos estén aclarados con antelación, confeccionando notas de referencia si la situación lo permite. Esto ahorra tiempo, produce confianza y puede disminuir la intimidación por parte de los/as demás.
- ★ Ser educado/a: Enfadarse provoca confusión en uno/a mismo/a y hace que los/as demás vean al individuo débil y con una baja credibilidad. Hay que recordar que se deben tomar en consideración los puntos de vista de los/as demás y comunicarles que se entiende. Negar o ser testarudo/a no suele funcionar a largo plazo. Es mejor guardar la calma y educado/a, pero firmemente, exponer la opinión propia.
- ★ Guardar las disculpas para cuando sean necesarias: No se deben pedir excusas, a menos que sea necesario hacerlo. Si se reservan las disculpas para cuando son apropiadas, no se disminuirá ni su valor ni el propio, y los/as demás tomarán al individuo en serio para otros asuntos.
- ★ No arrinconar a los/as demás: El hecho de hacer esto habitualmente provocará cólera y resentimiento, lo cual siempre dificulta las relaciones. Si se quiere asegurar la cooperación de los/as demás, siempre se debe proporcionar, una salida y se deben esbozar las consecuencias constructivas de tal alternativa para los/as demás y para uno/a mismo/a.

- ★ Nunca recurrir a las amenazas: Si se responde a cualquier injusticia con fuertes amenazas, la credibilidad y la cooperación que se pretenden desaparecerán. Una afirmación tranquila de los pasos que se van a seguir es mucho más eficaz. También si se afirma que se seguirán una serie de pasos, hay que asegurarse de hacerlo, para que así las respuestas propias sean tomadas en serio en el futuro.
- ★ Aceptar la derrota cuando sea necesario: La aserción comporta comprensión cuando las acciones subsiguientes no son constructivas, aceptando la derrota con elegancia, en buenos términos con el/la otro/a. Los malos sentimientos saldrán más tarde. Si se le ve aceptar situaciones cortésmente tras una discusión, la gente le respetará más.

» **IDEAS CLAVES**

- ✓ Las relaciones humanas y los procesos de comunicación son un aspecto fundamental de la calidad de servicio. Las buenas relaciones con los/as clientes/as pueden constituir una ventaja competitiva de cualquier empresa.
- ✓ La interacción social en la venta está estructurada en 4 fases básicas: acogida, escucha, información y asesoramiento. En cada una de estas fases el personal en contacto con el/la cliente/a debe respetar una serie de normas explícitas e implícitas de interacción social.
- ✓ Las personas definen su propio espacio personal en las interacciones sociales y este debe ser respetado por el correcto desarrollo de la comunicación. Es importante en las relaciones comerciales que se establezca una relación a medio camino entre lo personal y lo social.
- ✓ El lugar en el que tenga lugar las relaciones comerciales ha de ser cálido y confortable, así mismo la apariencia física con el público será la carta de presentación, por lo tanto la imagen deberá adaptarse a las exigencias de la cultura competitiva y a las expectativas de los/as clientes/as.
- ✓ La escucha activa consiste en realizar un esfuerzo por oír y comprender las palabras de nuestros/as

interlocutores/as. Este esfuerzo exige prestar una especial atención a las conversaciones aumentando al mismo tiempo la concentración en las mismas.

- ✓ La escucha activa nos permite interpretar correctamente los mensajes verbales y no verbales emitidos por nuestro/a interlocutor/a, comprender mejor sus necesidades, afectos y emociones y participar en las conversaciones de forma equilibrada.
- ✓ Existen obstáculos físicos y psíquicos que impiden el correcto desarrollo de la escucha activa, como son las barreras fisiológicas y físicas, el sistema de procesamiento de información cerebral, las limitaciones de la memoria, la atención selectiva, los prejuicios y los filtros, las barreras emocionales y la incapacidad comunicativa.
- ✓ Es posible desarrollar habilidades de escucha activa que nos permitan conocer mejor nuestros/as clientes/as, lograr una mayor cooperación con ellos/as, ganar seguridad en la toma de decisiones y reducir la tensión en situaciones difíciles.
- ✓ Para desarrollar una correcta escucha hemos de prestar atención a las palabras de nuestro/a interlocutor/a sin prisas y sin adelantar conclusiones, reflexionando repetidas veces sobre los contenidos de la conversación y respetando las particularidades de cada persona.

- ✓ **Determinadas señales vocales permiten repartir los turnos en una conversación de forma estructurada, por lo cual es necesario prestar atención a dichas señales para comprender quién solicita, cede o desea conservar el turno.**
- ✓ **Se han detectado relaciones entre determinadas expresiones vocales, como el volumen, tono o ritmo de voz, con los estados afectivos de las personas. Aunque resulta arriesgado predecir estados afectivos guiándonos exclusivamente por las expresiones vocales, conviene prestar atención a las mismas como refuerzo a la comprensión de las palabras de nuestros/as interlocutores/as.**
- ✓ **Las personas nos comunicamos de manera verbal y no verbal. Por lo tanto para escuchar y comprender de manera adecuada debemos estar pendientes tanto a los gestos como a la forma de expresarse.**
- ✓ **La comunicación no verbal proporciona una amplia información que refuerza o modifica el contenido del lenguaje verbal. Prestar atención a las señales informativas del rostro o de la posición corporal puede facilitar la comprensión de las necesidades e intereses de los/as clientes/as.**
- ✓ **La comunicación verbal de los/as clientes/as es más eficaz cuando se emplea un estilo de comunicación asertivo guiado por los objetivos no por la situación.**

Existen una serie de principios adecuados para facilitar el dinamismo y comprensión de la comunicación verbal.

- ✓ La comunicación eficaz exige un esfuerzo por escuchar y comprender tanto las señales emitidas por el lenguaje verbal como las propias del lenguaje no verbal. Resumir los principales puntos de una conversación, hacer preguntas puntuales, mostrar acuerdos o planificar la información dada son algunos de los consejos que pueden ayudar a desarrollar habilidades eficaces de comunicación.

» AUTOEVALUACIÓN

1. ¿Qué se entiende por asertividad?

- a. Tener la capacidad de decir que no a algo, pero no se es capaz de argumentar la respuesta.
- b. Ser capaz de hacerle a alguien un favor pero no ser capaz de pedirlo para uno/a mismo/a.
- c. Es la capacidad para decir no sin agresividad ni sentimiento de culpa, pero también puede ser entendida como la capacidad para tener la respuesta adecuada en cada momento.

2. ¿Qué es necesario para que la comunicación no sufra distorsiones?

- a. Usar adecuadamente los comportamientos verbales y no verbales.
- b. No juzgar las intenciones y pensamientos de los/as demás.

c. Las dos son correctas.

3. ¿Qué efecto sostiene que las ideas preconcebidas condicionan la comunicación?

- a. Efecto Halo
- b. Efecto Pigmalión
- c. Ninguna de las dos anteriores son correctas

4. ¿En qué consiste la Aserción Negativa?

- a. En repetir de manera serena aquellas palabras que expresan nuestros deseos.
- b. Contestar positivamente a una crítica hostil, mantener la calma y educación en toda crítica es fundamental.
- c. Aceptar los errores, reconocerlos en la conversación y todo ello sin que nos cree ningún problema adicional.

5. ¿Qué condiciones deben reunir los escritos para que resulten eficaces?

- a. Un gancho que atrape la atención
- b. Una frase concluyente que mueva a la acción.
- c. A y B son correctas

6. Las personas que no defienden sus propios derechos, hablan de manera poco fluida y suelen huir del contacto ocular. Se le considera personas:

- a. Agresivas
- b. Pasivas
- c. Asertivas

7. La vía de comunicación más utilizada por los/as directivos/as es:

- a. La comunicación oral
- b. La comunicación escrita
- c. Las dos son correctas aunque la más utilizada es la escrita.

8. La información que transmitimos es más:

- a. Verbal que vocal
- b. Vocal que gestual
- c. Gestual que vocal y verbal

9. ¿Qué es la escucha activa?

- a. Es un proceso natural en el que debemos esperar que el otro/a termine de hablar para responder.
- b. Es la capacidad en la que basta con atender y entender las palabras.
- c. La técnica de acoger a la persona que nos habla y decodificar adecuadamente su lenguaje verbal y no verbal, con el fin de comprender los distintos contenidos del mensaje.

10. El primer objetivo en un proceso de comunicación es:

- a. Percibir, influir e interpretar las señales del/de la otro/a.
- b. Interpretar, manipular y percibir las señales del/de la otro/a.
- c. Percibir, interpretar e identificar las señales del/de la otro/a.

» SUPUESTO PRÁCTICO

Imagina que trabajas en un hospital, eres el/la secretario/a de un/a médico/a. Eres la persona encargada de redactar las altas de los/as pacientes, siempre tienes tu trabajo hecho al día, la dificultad radica en que la entrega de altas a los/as pacientes depende de la firma del médico/a que nunca ve el momento oportuno de hacerlo. Estás constantemente detrás de él/ella para que lo haga.

Por lo aprendido a lo largo de este módulo, debes dar una respuesta **agresiva, pasiva y asertiva** al médico/a. Se trata de que reflexiones sobre las distintas formas que existen para dar respuesta a una misma situación.

Te permitirá reflexionar sobre cómo cada persona reacciona de una manera completamente diferente ante una misma situación.