



**PLAN DE CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA PARA LA REFORMA
PRESUPUESTARIA**

**Módulo II
MOTIVACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE HABILIDADES PERSONALES**

Taller 1

**Principios Básicos de Gerencia Pública y
Comunicación Efectiva**

MANUAL DEL PARTICIPANTE

[Edición 9 de abril 2013]





Elaborado por : Mirna Lagos
Empresa Expansión Humana, Grupo TEKCAR

Integrantes del Equipo de Instrucción :

ANITA DE BLUMENBERG

MARISELA DE AVELAR

ALFREDO PEÑATE

LUIS CUELLAR

SALVADOR VILLAFUERTE

MIRNA LAGOS/Líder del Equipo/Empresa Expansión Humana, Grupo TEKCAR

Dirección y Supervisión del Plan de Capacitación y Asistencia Técnica: Roger DÍAZ,
Consultor GIZ.

Contenido

Lección 1: ¿Qué es Comunicación Asertiva?

- Comunicación
- Asertividad
- Comunicación asertiva

Lección 2: Estilos de comunicación

- Comunicación Pasiva o Sumisa
- Comunicación agresiva
- Comunicación asertiva

Lección 3: Técnicas de comunicación asertiva

- Técnicas verbales asertivas
- Derechos asertivos
- Recetario para ganar asertividad

Lección 4: Escucha activa

- Diferencias entre oír y escuchar

Lección 5: Lenguaje Corporal

- El lenguaje de las palabras, del rostro y del cuerpo
- Relación entre el lenguaje verbal y no verbal

Lección 6: Gestión eficiente del tiempo en la toma de decisiones

- 10 Consejos para la gestión eficaz del tiempo

I. ASPECTOS GENERALES

Dentro de los insumos más importantes a tratar en el contenido de esta temática es poder identificar conceptos generales de comunicación y cómo utilizarla efectivamente. Así mismo, conocer sobre la importancia de las habilidades comunicativas para el logro de objetivos y la gestión eficiente del tiempo en la toma de decisiones.

1.1 Objetivos del taller

Al finalizar esta lección los participantes serán capaces de:

- a. Conocer las diferentes maneras de comunicación.
- b. Identificar su propio estilo de comunicarse y como explotarlo.
- c. Valorar la escucha activa como un medio efectivo de comunicación.

1.2 Temática a desarrollar

1. ¿Qué es Comunicación Asertiva?
2. Estilos de comunicación
3. Técnicas de comunicación asertiva
4. Escucha activa
5. Lenguaje Corporal
6. Gestión eficiente del tiempo en la toma de decisiones.



“Dime y lo olvido, enséñame y lo recuerdo, involúcrame y lo aprendo”.

Benjamín Franklin

I. DESARROLLO

Lección 1: ¿Qué es Comunicación Asertiva?

Objetivo

Comprender en qué consiste la comunicación y cómo poder ser asertivo.

Introducción

Los principales elementos que contempla este tema se encuentra la adopción de herramientas que contribuyan a comprender de una manera clara en qué consiste la comunicación y cómo poder ser asertivo.

Principales puntos del tema

La **Comunicación** es el acto de transmitir un mensaje desde el emisor al receptor utilizando un canal y un código determinado. Comunicar es compartir información, poner en común un mensaje. Es el intercambio de ideas, sentimientos y experiencias que han ido moldeando las actitudes, conocimientos, sentimientos y conductas ante la vida.

La **Asertividad** es el comportamiento comunicacional maduro en el que la persona ni agrade ni se somete a la voluntad de otras personas, sino que expresa sus convicciones y defiende sus derechos.

Comunicación Asertiva entonces es una forma de expresión consciente, congruente, clara, directa y equilibrada, cuya finalidad es comunicar nuestras ideas y sentimientos o defender nuestros derechos sin la intención de herir, o perjudicar.

La eficacia comunicativa, desde el punto de vista del emisor, requiere que comuniquemos nuestro mensaje adaptando la forma para facilitar que el mensaje sea mejor recibido e integrado por los interlocutores, teniendo en cuenta sus características y las circunstancias que condicionan la comunicación.

La eficacia comunicativa, desde el receptor, requiere que comprenda bien los criterios, datos, puntos de vista, necesidades, emociones... del emisor.

El fin de la comunicación no es sólo que el otro comprenda qué queremos decir, tal perspectiva egocéntrica desconsidera la posible riqueza de datos que a través de la retroalimentación puede modificar incluso lo que queremos decir. La eficacia, desde el punto de vista de la comunicación requiere que cada interlocutor comprenda lo que los demás interlocutores tratan de decirle. Desde esa comprensión podremos realizar la toma de decisiones que estimemos oportuna.

Lección 2: Estilos de Comunicación

Objetivo

Proporcionar conocimientos sobre los estilos de comunicación existentes y su utilización para una comunicación asertiva.

Introducción

Esta lección pretende brindar conocimientos generales de los estilos de comunicación que existen, las aplicaciones de estos y las características que presenta una persona cuando utiliza un estilo en particular.

Principales puntos del tema

Existen tres tipos de comunicación y cada uno de ellos muestra un estilo específico.

Comunicación Pasiva o Sumisa: este tipo de comunicación implica dejarse llevar por las ideas y deseos de otro. Se pone en el otro la capacidad de decidir, no expresando los propios deseos y sentimientos.

La persona que hace uso de este tipo de comunicación es una persona que muestra las siguientes características:

- ✓ Sumiso.
- ✓ Evita hablar.
- ✓ Se pliega a lo que dicen los demás. No defiende sus puntos de vista.
- ✓ Expresión inefectiva de pensamientos, sentimientos y creencias, permitiendo que otros violen sus propios derechos.
- ✓ Autoestima: Me siento inferior a otros, mis derechos no cuentan
- ✓ Conducta de huida o permisiva

Comunicación Agresiva: implica una forma de comunicación en que se desconoce al otro como ser legítimo para la comunicación, descalificándole con hostilidad verbal y/o física.

La persona que hace uso de este tipo de comunicación es una persona que muestra las siguientes características:



*“Las cosas no se dicen, se hacen
porque al hacerlas se dicen solas”.*

Woody Allen

- ✓ Ofende.
- ✓ Se impone por la fuerza. Juega al yo gano - tú pierdes.
- ✓ No escucha sugerencias
- ✓ Expresión de pensamientos, sentimientos y creencias de forma hostil y dominante, violando los derechos de los demás.
- ✓ Autoestima: Me siento superior a otros e impongo mis derechos, soy más importante
- ✓ Conducta de combatir

Comunicación Asertiva: es una habilidad que consiste en expresar en forma clara y directa lo que se está sintiendo en el momento oportuno, cautelando la forma de expresar, de modo que el otro entienda el mensaje, sin sentirse agredido o menospreciado.

La persona que hace uso de este tipo de comunicación es una persona que muestra las siguientes características:

- ✓ Habla con efectividad y propiedad.
- ✓ Expone sus ideas en forma lógica y sin contradicciones.
- ✓ Juega al yo gano - tú ganas.
- ✓ Expresión de pensamientos, sentimientos y creencias en forma directa y apropiada, sin violar los derechos de los demás.
- ✓ Autoestima: Me siento igual a otros, todos somos importantes
- ✓ Conducta de cooperación y negociación

La persona que utiliza la comunicación asertiva además tiene características de:

Autoconfianza

- Auto-conocimiento
- Auto-aceptación
- Autoestima

Expresar sentimientos

- Dar y recibir cumplidos
- Hacer peticiones
- Expresar amor y afecto
- Iniciar y mantener conversaciones
- Expresar coraje justificado y descontento

Autoafirmarse

- Expresar derechos legítimos
- Saber Decir “No”
- Expresar opiniones personales

Aprender a desarrollar una comunicación asertiva es imprescindible para no quedarnos en la estancada. La asertividad no es otra cosa que el hacernos valer y respetar, decir lo que pensamos y opinamos sin temor a represalias, eso sí, haciéndolo siempre con elegancia y desde una posición de respeto máxima.

Ser asertivo se basa en tomar lo que es tuyo, la típica escena que refleja muy bien la asertividad es cuando por ejemplo pedimos una Coca Cola y el camarero nos trae una Fanta, nosotros por vergüenza y falta total de asertividad decimos: “no pasa nada” y nos bebemos nuestra Fanta para no molestar al camarero. La parte totalmente desproporcionada y contraria a esta escena sería que esa misma persona en vez de pedir educadamente que le traigan la coca cola que ha pedido, grite y se enfade.

“Nada fortalece tanto la autoridad como el silencio”.

Leonardo Da Vinci



Ser asertivo no es ser maleducado eso debe estar muy claro, siempre que se vaya a practicar la asertividad si dicha **asertividad no incluye elegancia y respeto con los demás no es asertividad.**

Lección 3: Técnicas de Comunicación Asertiva

Objetivo

El objetivo principal de este tema es demostrar al participante algunas de las técnicas efectivas para comunicarse asertivamente.

Introducción

Esta lección tiene como propósito conocer que la comunicación asertiva se basa en transmitir de forma clara, concisa, rápida y con contundencia lo que queremos.

Principales puntos del tema

La asertividad permite decir lo que uno piensa y actuar en consecuencia, haciendo lo que se considera más apropiado para uno mismo, defendiendo los propios derechos, intereses o necesidades sin agredir u ofender a nadie, ni permitir ser agredido u ofendido y evitando situaciones que causen ansiedad.

La asertividad es una actitud intermedia entre una actitud pasiva o inhibida y otra actitud agresiva frente a otras personas, que además de reflejarse en el lenguaje hablado se manifiesta en el lenguaje no verbal, como en la postura corporal, en los ademanes o gestos del cuerpo, en la expresión facial, y en la voz. Una persona asertiva suele ser tolerante, acepta los errores, propone soluciones factibles sin ira, se encuentra segura de sí misma y frena pacíficamente a las personas que les atacan verbalmente.

La asertividad impide que seamos manipulados por los demás en cualquier aspecto y es un factor decisivo en la conservación y el aumento de nuestra autoestima, además de valorar y respetar a los demás recíprocamente.

Técnicas verbales asertivas

Son el conjunto de formas de aplicar verbalmente esta estrategia. Su elección dependerá de la situación a la que nos enfrentemos, así como de nuestras intenciones y la de nuestros interlocutores.

✓ Disco rayado

Consiste en la repetición ecuánime de una frase que exprese claramente lo que deseamos de la otra persona. Esta conducta asertiva nos permite insistir en nuestros legítimos deseos sin caer en trampas verbales o artimañas manipuladoras del interlocutor y sin dejarnos desviar del tema que nos importa, hasta lograr nuestro objetivo.

Por ejemplo, ante la insistencia de un vendedor de enciclopedias nos limitaremos a decir: «gracias, pero no me interesa». El vendedor seguramente dirá que hoy en día es muy importante estar bien informado. En vez de responderle a su comentario, responderemos nuevamente: «gracias, pero no me interesa». El vendedor no se dará por vencido e insistirá: pero para sus hijos es muy importante tener información a mano en todo momento y no depender del ordenador e Internet. Nosotros responderemos nuevamente «gracias, pero no me interesa». Y así sucesivamente cuantas veces sean necesarias. El vendedor se dará cuenta de que no podrá convencernos porque no entramos en su juego.

Generalmente no es necesario repetir la frase más de tres o cuatro veces, eso sí, siempre con educación.

✓ **Banco de niebla**

Otra técnica es el Banco de Niebla, que consiste en encontrar algún punto limitado de verdad en el que puedes estar de acuerdo con lo que tu antagonista está diciendo. Dicho expresamente, puedes estar de acuerdo en parte o de acuerdo en principio. Se trata de reconocer que se está de acuerdo en que la otra persona tiene motivos (que no tienen porqué parecernos razonables) para mantener su postura pero sin dejar de expresar que mantendremos la nuestra, puesto que también tenemos motivos para hacerlo. De este modo demostraremos tener una actitud razonable al mismo tiempo que haremos ver a la otra persona que nuestra intención no es atacar su postura sino demostrar la nuestra. Esta técnica está especialmente indicada para afrontar críticas manipulativas. Para llevar a cabo el banco de niebla se debe tener en cuenta lo siguiente:

- no discutir acerca las razones parciales que quizás sean aceptables.
- reconocer cualquier verdad contenida en las declaraciones de la otra persona, pero sin aceptar lo que propone.
- aceptar la posibilidad de que las cosas pueden ser como se nos presenta
- utilizando expresiones como: “es posible que...”, “quizás tengas razón en que”... “puede ser que...”.
- es conveniente reflejar o parafrasear los puntos clave de la postura mantenida por la otra persona y tras ello añadir una frase que exprese que nuestra opinión no ha cambiado (“...pero lo siento, no puedo hacer eso”, “...pero no gracias”, “...pero yo creo que no es así”, etc.).

✓ **Asertividad positiva**

Esta forma de conducta asertiva consiste en expresar auténtico afecto y aprecio por otras personas. La asertividad positiva supone que uno se mantiene atento a lo bueno y valioso que hay en los demás y, habiéndose dado cuenta de ello, la persona asertiva está dispuesta a reconocer generosamente eso bueno y valioso y a comunicarlo de manera verbal o no-verbal.

✓ **La aserción negativa**

La Aserción negativa se utiliza a la hora de afrontar una crítica cuando somos conscientes de que la persona que nos critica tiene razón. Consiste en expresar nuestro acuerdo con la crítica recibida haciendo ver la propia voluntad de corregir y demostrando así que no hay que darle a nuestra acción más importancia de la debida. Con ello reducimos la agresividad de nuestros críticos y fortalecemos nuestra autoestima, aceptando nuestras cualidades negativas.

✓ **Asertividad empática**

La asertividad empática permite entender, comprender y actuar por las necesidades del interlocutor, consiguiendo a la vez que seamos entendidos y comprendidos.

✓ **Asertividad progresiva**

Si el otro no responde satisfactoriamente a la asertividad empática y continúa violando nuestros derechos, uno insiste con mayor firmeza y sin agresividad. Además, es posible utilizar esta técnica asertiva para situar tus preferencias en un entorno proclive a ser aceptado.

✓ **Asertividad confrontativa**

El comportamiento asertivo confrontativo resulta útil cuando percibimos una aparente contradicción entre las palabras y los hechos de nuestro interlocutor. Entonces se describe lo que el otro dijo que haría y lo que realmente hizo; luego se expresa claramente lo que uno desea. Con serenidad en la voz y en las palabras, sin tono de acusación o de condena, hay que limitarse a indagar, a preguntar, y luego expresarse directamente un deseo legítimo.

✓ **Enunciados en primera persona**

Se trata de una técnica de resolución o evitación de conflictos. El procedimiento consta de cuatro pasos:

1. expresar el sentimiento negativo que nos provoca la conducta de la otra persona.
2. describir objetivamente dicha conducta
3. explicar la conducta deseada
4. comentar las consecuencias beneficiosas que tendría el cambio deseado y las consecuencias negativas de que éste no se produjera.

Todo ello debe realizarse con objetividad y serenidad en palabras, un tono y volumen de voz apropiados y un lenguaje verbal que apoye a nuestras palabras sin resultar agresivo.

✓ **Interrogación negativa**

Se trata de una técnica dirigida a suscitar las críticas sinceras por parte de los demás, con el fin de sacar provecho de la información útil o de agotar dichas críticas si tienen un fin manipulativo, inclinando al mismo tiempo a nuestros críticos a mostrar más asertividad y demostrándoles que no podrán manipularnos. El procedimiento consiste en solicitar más desarrollo en una afirmación o afirmaciones de contenido crítico procedentes de otra persona con el objetivo de evidenciar si se trata de una crítica constructiva o manipulativa.

Derechos asertivos

La asertividad parte de la idea de que todo ser humano tiene ciertos derechos:

<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Derecho a ser tratado con respeto y dignidad.</i> 2. <i>En ocasiones, derecho a ser el primero.</i> 3. <i>Derecho a equivocarse y a hacerse responsable de sus propios errores.</i> 4. <i>Derecho a tener sus propios valores, opiniones y creencias.</i> 5. <i>Derecho a tener sus propias necesidades y que éstas sean tan importantes como las de los demás.</i> 6. <i>Derecho a experimentar y a expresar los propios sentimientos y emociones, haciéndonos responsables de ellos.</i> 7. <i>Derecho a cambiar de opinión, idea o línea de acción.</i> 8. <i>Derecho a protestar cuando se es tratado de una manera injusta.</i> 9. <i>Derecho a cambiar lo que no nos es satisfactorio.</i> 10. <i>Derecho a detenerse y pensar antes de actuar.</i> 11. <i>Derecho a pedir lo que se quiere.</i> 12. <i>Derecho a ser independiente.</i> 13. <i>Derecho a superarse, aun superando a los demás. (Castanyer: 1996:48)</i> 14. <i>Derecho a que se le reconozca un trabajo bien hecho.</i> 15. <i>Derecho a decidir qué hacer con el propio cuerpo, tiempo y propiedades.</i> 16. <i>Derecho a hacer menos de lo que humanamente se es capaz de hacer.</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 17. <i>Derecho a ignorar los consejos de los demás.</i> 18. <i>Derecho a rechazar peticiones sin sentirse culpable o egoísta.</i> 19. <i>Derecho a estar solo aun cuando otras personas deseen nuestra compañía.</i> 20. <i>Derecho a no justificarse ante los demás.</i> 21. <i>Derecho a decidir si uno quiere o no responsabilizarse de los problemas de otros.</i> 22. <i>Derecho a no anticiparse a las necesidades y deseos de los demás.</i> 23. <i>Derecho a no estar pendiente de la buena voluntad de los demás.</i> 24. <i>Derecho a elegir entre responder o no hacerlo.</i> 25. <i>Derecho a sentir y expresar el dolor.</i> 26. <i>Derecho a hablar sobre un problema con la persona implicada y, en los casos límite en los que los derechos de cada uno no están del todo claros, llegar a un compromiso viable.</i> 27. <i>Derecho a no comportarse de forma asertiva o socialmente hábil.</i> 28. <i>Derecho a vulnerar, de forma ocasional, algunos de los derechos personales.</i> 29. <i>Derecho a hacer cualquier cosa mientras no se violen los derechos de otra persona.</i> 30. <i>Derecho a tener derechos.</i> 31. <i>Derecho a renunciar o a hacer uso de estos derechos.</i>
---	---

Recetario para ganar asertividad

1º,- Puedo cambiar mi modo de pensar. Tengo derecho a cometer errores porque la pauta. ENSAYO-ERROR está inscrita en mi biología (rectificar es de sabios).

2º,- Veo la realidad según mis propios matices semánticos. No hay fracasos sino resultados. No hay obstáculos sino oportunidades. El miedo es lo que segrega mi cerebro cuando no decido o cuando no resuelvo un problema.

3º,- Vigilo PRIORIZAR MIS OBJETIVOS sin enredarme en lo accesorio, gozando el aquí y el ahora sin referencias al pasado (culpas) ni al futuro (preocupaciones).

4º,- Afirmo mis deseos o sentimientos, en vez de manipular a otros. Decido por mí mismo lo máximo posible porque trato de no delegar mis asuntos en manos de otros. Primero centro todo y luego priorizo cada cosa.

5º,- Celebro cuanto hago, siento o pienso, sin consumirme por lo que me falta. Me contento con el MÁS O MENOS, en lugar del "todo o nada". (La vida es lo que te pasa mientras estás ocupado haciendo otros planes - J.W.Lennon).

6º,- Soy el único juez de mí mismo. Hacer que me respeten es más importante que gustar. Nutro mi autoestima con autoaceptación consciente, sentimientos equilibrados y trabajo diligente.

7º,- Resuelvo en vez de postergar. Confío en mis capacidades. No me lamento ni rebajo mi empeño, sino que actúo de inmediato sin mirar atrás. Si me atasco, REDEFINO el marco y veo el "diferente" paisaje de posibilidades.

8º,- "Un hombre sólo posee aquello que no puede perder en un naufragio" (proverbio hindú). Poseo lo mínimo para poseerme lo máximo. No poseo a nadie ni me posee nadie.

9º,- Convierto todo en mi vida, cada circunstancia, revés o problema, en oportunidad para crecer y aprender. Busco equilibrar mi conciencia, mis sentimientos y mis pulsiones.

10º,- Todas las filosofías y religiones aportan coordenadas para situar el camino vital, con sentido y significación. En casi todos los casos, estas coordenadas son LA VERDAD Y EL AMOR. En este sentido, ser asertivo es ser virtuoso.

Lección 4: Escucha Activa

Objetivo

El objetivo principal de este tema es enseñar a los participantes la importancia de escuchar activamente para tener una comunicación eficiente con los interlocutores. La Comunicación depende en un buen porcentaje del saber escuchar.

“Dar ejemplo no es la principal manera de influir sobre los demás; es la única manera”.

Albert Einstein



Introducción

La escucha activa es aquella que representa un esfuerzo físico y mental para obtener con atención la totalidad del mensaje, interpretando el significado del mismo, a través del comunicado verbal, el tono de voz y el lenguaje corporal, indicándole a quien nos habla, mediante la retroalimentación, lo que creemos que hemos comprendido. Significa escuchar con atención y concentración, centrar toda la energía en las palabras e ideas del comunicado, entender el mensaje y demostrarle al interlocutor que se siente bien interpretado.

Principales puntos del tema

Durante la comunicación es importante poseer un objetivo para escuchar, de modo que se facilite la atención al mensaje recibido, pero es conveniente analizar la denotación del mensaje, si distorsionarlo con interpretaciones subjetivas asociadas a prejuicios acerca del tema.

Es importante situarse en un contexto que restrinja las interrupciones, para lo cual frecuentemente es necesario predefinir el momento y el lugar en que se celebrará la conversación. En un contexto específico para favorecer la comunicación resulta más fácil centrarse en el interlocutor y retroalimentar sus mensajes ampliando algún aspecto, parafraseando... de modo que cada interlocutor conozca qué está comprendiendo el otro.

Para comprender mejor el mensaje recibido no basta analizar su contenido, sino también las connotaciones y los significados atribuidos por el emisor. Considere la carga afectiva que proyecta el comunicante como recurso especialmente útil en este sentido, pero recurra también a sintetizar la esencia del mensaje.

El arte de la escucha es, en gran medida, **el arte de la espera**. Demore su intervención el tiempo necesario para mostrar a su interlocutor que le atiende sin interrupciones, **moratoria en la que comprendes y analizas antes de responder**.

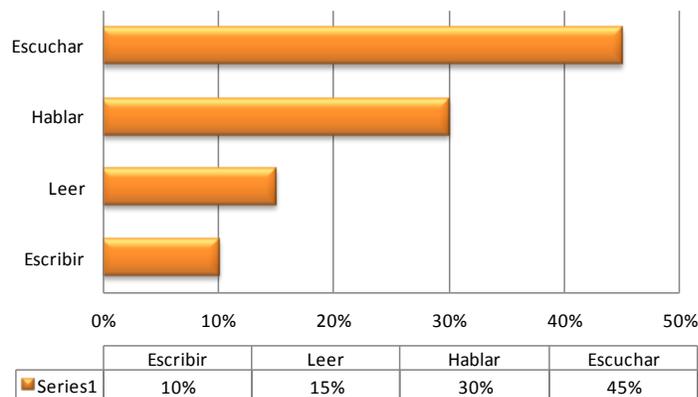
En algunas situaciones de comunicación cada interlocutor se muestra más interesado por transmitir sus mensajes que por comprender los mensajes de los demás. Cada interlocutor es más activo en la emisión que en la escucha. En tal circunstancia es frecuente que el mensaje de nuestros interlocutores sea recibido sólo en parte y distorsionado por nuestro punto de vista sobre el tema tratado.

Coloquialmente nos referimos a situaciones de “diálogo de sordos” cuando cada interlocutor emite y emite sus mensajes sin integrar el mensaje de los demás interlocutores. En las ocasiones en las que nuestro interlocutor perciba que no le prestamos atención con la intensidad que desea para su mensaje es muy probable que, de

forma más o menos consciente, eleve el volumen de su voz, acelere la velocidad de emisión... y acompañe su mensaje verbal con signos no verbales que reflejan tensión, incomodidad, rechazo, desprecio...

- **Escuchar confiere sentido a la comunicación.** Escuchar es la mitad del secreto de la comunicación.

Según diversos estudios, cuando nos comunicamos, empleamos el tiempo de la siguiente forma: escribir 10%, leer 15%, hablar 30% y escuchar 45%. Como se desprende de estas investigaciones, el mayor tiempo de la comunicación se destina a escuchar ya que pasamos más tiempo recibiendo información que transmitiéndola.



Todos aprendemos a hablar, leer y escribir desde niños. Sin embargo, no existe una formación académica específica para aprender a escuchar.

Con escuchar ocurre igual que con respirar. Todos debemos respirar, pero muy pocos saben respirar bien.

Diferencias entre oír y escuchar.

Muchas personas creen que oír y escuchar es lo mismo. No obstante, hay grandes diferencias entre el significado de estas dos palabras.

Oír es un fenómeno que pertenece al orden fisiológico, dentro del territorio de las sensaciones. Nuestro sentido auditivo nos permite percibir los sonidos en mayor o menor medida. Oír es sencillamente percibir las vibraciones del sonido. Es recibir los datos suministrados por el emisor. Oír es pasivo.

Escuchar es la capacidad de captar, atender e interpretar los mensajes verbales y otras expresiones como el lenguaje corporal y el tono de voz. Representa deducir, comprender

y dar sentido a lo que se oye. Es añadir significado al sonido. Escuchar es oír más interpretar.

$$\boxed{\text{Escuchar}} = \boxed{\text{Oír}} + \boxed{\text{Interpretar}}$$

Tipos de Escucha

Existen diferentes tipos de escucha: apreciativa, selectiva, discernitiva, analítica, empática y activa.



La escucha activa habilita el desarrollo de las relaciones personales con los demás seres humanos.

Los principales beneficios que brinda la escucha activa son:

- ✓ Se crea un clima positivo para la comunicación, logrando que ésta sea más efectiva.
- ✓ Se capta el sentido exacto del mensaje del emisor, reduciendo los malentendidos.
- ✓ Se obtiene información relevante sobre el interlocutor. Al escuchar activamente al emisor, se le muestra consideración por su punto de vista, acrecentando su autoestima. Esto provoca que facilite información importante.

- ✓ Se aprende de la experiencia de los interlocutores y se obtienen nuevos conocimientos enriquecedores.
- ✓ Se pueden identificar los objetivos y sentimientos del emisor, reflexionar sobre su mensaje, confirmar la congruencia de la información facilitada y buscar soluciones a los posibles problemas que surjan.
- ✓ Al demostrar interés por quien nos habla, se pueden solicitar aclaraciones o ampliaciones de la información suministrada.
- ✓ Se reducen los conflictos profesionales y personales como consecuencia de una mejor comunicación y hay disminución de malas interpretaciones.
- ✓ Al valorar al interlocutor y demostrar consideración, se gana su confianza.
- ✓ Escuchar activamente ayuda a controlar y dirigir la conversación hacia los objetivos marcados.
- ✓ Se mejoran las habilidades de liderazgo.
- ✓ Se proyecta ante el interlocutor, una imagen de respeto, consideración, comprensión e inteligencia.
- ✓ Se logra una mayor productividad en el trabajo ya que se conoce y comprende mejor a los interlocutores.

Lección 5: Lenguaje Corporal

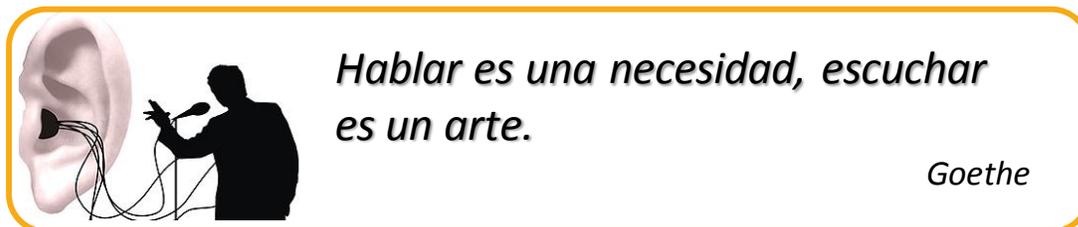
Objetivo

Entender en qué consiste y como aprovechar el potencial del lenguaje corporal para comunicarse con eficacia.

Introducción

El lenguaje corporal, que no es más que todo lo que se trasmite por medio de movimientos o gestos, **delata** completamente los sentimientos o percepción acerca de la persona con la que está interactuando.

Cuando se conversa con una o varias personas, reflejamos y enviamos miles de señales y mensajes a través del comportamiento. Así que preste atención y sáquele provecho a las ventajas que posee al utilizar correctamente su corporalidad, porque tanto en su vida



laboral como en la personal, le serán de gran provecho.

Principales puntos del tema

El lenguaje de las palabras, del rostro y del cuerpo

Un axioma muy conocido sobre la comunicación personal dice que “No se puede no comunicar”, ya que aunque usted no diga nada de palabra, su cuerpo permanece emitiendo un gran caudal de información.

Este Curso pretende analizar, cuantificar y enseñar a interpretar y detectar ese tipo tan particular de comunicarse que se realiza de manera casi totalmente subconsciente.

El lenguaje consciente que se utiliza para comunicar es el oral o verbal, es decir, mediante la palabra. Desde la antigua Grecia, que desarrolló las técnicas de oratoria para explicarse con mayor efectividad, estrategia y corrección para ser ampliamente entendido e influir sobre la conciencia de los interlocutores, no han aparecido nuevas formas de expresión oral.

La oratoria clásica indica que para comunicarse verbalmente de manera efectiva una argumentación debe contener tres ingredientes principales:

ETHOS: Contenido veraz. Se refiere a los hechos que se quieren contar o exponer.

PATHOS: Contar esos hechos y argumentos con expresividad y con emoción, con ganas, con intención, para despertar el interés del interlocutor.

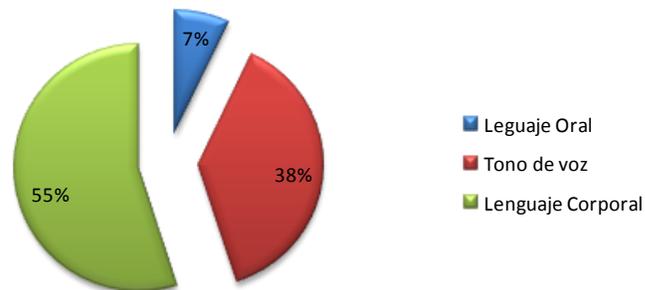
LOGOS: Se refiere a la propia utilización del lenguaje, de manera hábil, estratégica, bella y exacta para comunicar con persuasión y precisión lo que se desea.

Relación entre el lenguaje verbal y no verbal

Una buena comunicación se compone de las dosis adecuadas de lenguaje verbal y no verbal. Ninguno de ellos es más importante que el otro en el marco de la comunicación personal. Ambos se complementan y se refuerzan.

Según Albert Merhabian, el Lenguaje Oral transmite un 7% de la información total que emite el ser humano. Un 38% lo transmite el tono de voz (altura y timbre) y un 55% lo transmite El Lenguaje Corporal o no Verbal; postura, gestos (fisiología), intencionalidad, emanaciones emocionales – irradiaciones sutiles.

Relación entre lenguaje verbal y no verbal



Ello no quiere decir que el Lenguaje no Verbal sea más importante, sino que todos los detalles que lo forman llegan a emitir mayor cantidad de información al interlocutor que los argumentos que se dicen.

Lenguaje Verbal: Se transmite de manera totalmente consciente. Se refiere a lo que dices y la manera de expresarte con el idioma que utilizas.

Se compone de: Argumentos, Razones que apoyan esos argumentos, Lógica en la que basas tus razones, Hechos, Opiniones, Ejemplos, etc.

Lenguaje No Verbal: En gran medida, se transmite de manera subconsciente. Se refiere a las expresiones naturales o aprendidas (sociales) del cuerpo. Está formado por: Las expresiones del rostro. Las Posturas y Movimientos del cuerpo: cabeza, piernas, brazos, manos, inclinación, etc.

La Voz: volumen, velocidad, tono, pronunciación, acento, etc. El Micro lenguaje: los tics, los gestos sociales, la coloración de la piel, la sudoración, la respiración, los movimientos oculares involuntarios, las distancias que se adoptan respecto a las demás personas, etc. La Imagen: el vestuario, el peinado, los complementos, el perfume, etc.

***“Cuando apuntas con el dedo,
recuerda que tres dedos te señalan
a ti”.***

Proverbio inglés



Lección 6: Administración del tiempo

Objetivo

El objetivo de este tema es hacer conciencia del uso eficaz del tiempo para la toma de decisiones y su influencia en una comunicación efectiva.

Introducción

En esta era digital con las nuevas tecnologías, en rápida evolución vertical, dictan que las comunicaciones no sean solo objetivas sino precisas, ahorrando así tiempo. El lenguaje tiene mucho que ver con las comunicaciones y el uso del tiempo.

Principales puntos del tema

El tiempo es un recurso imprescindible para cualquier actividad. Administrarlo de un modo eficaz permite optimizar el rendimiento y alcanzar mejores resultados con menos esfuerzo. El tiempo se nos va de muchas maneras: charlas interminables, impuntualidad, Internet, interrupciones, desorganización, urgencias, perfeccionismo... La inadecuada gestión del tiempo, además de tener consecuencias negativas en el ámbito profesional, tiene repercusiones importantes en el entorno personal –salud psicofísica-, familiar y social.

La gestión eficaz del tiempo contribuye decididamente a la autorrealización y al desarrollo personal. Podemos ser metódicos sin caer en la rigidez. Esto nos permitirá aprovechar las circunstancias y oportunidades que se nos presentan, en lugar de ir reaccionando sobre la marcha, a remolque de los acontecimientos. Este libro resume las claves necesarias para tomar las riendas y decidir sobre la utilización de nuestro tiempo, revisar nuestros hábitos de trabajo y de vida, y hacerlos más saludables.

10 Consejos para la gestión eficaz del tiempo

1.-No se deje robar su tiempo: (evita tareas triviales que puedes delegar)

- Teléfono
- E-mail
- Interrupciones
- Reuniones ineficaces
- Viajes, esperas
- Trabajos de escritorio, papeles y archivos.

2.- Defina metas y Objetivos:

Concéntrese en pocas cosas: la mayor parte del tiempo estamos dedicados a resolver problemas secundarios.

Enfóquese en pocos objetivos pero importantes, será más eficaz resolver de a uno a la vez.

3.- Planifique por escrito:

- Dedique 8 minutos diarios a la preparación de su trabajo diario, haciendo esto logrará ganar 1 hora diaria.
- Menos agitación y stress, más previsión en el curso del día.
- Planificar significa lograr los objetivos personales y profesionales de una forma mejor y más rápida.
- Ahorrar y ganar tiempo para las tareas y objetivos realmente importantes (tareas de dirección, colaboradores, creatividad, familia, tiempo libre).
- Tener una visión panorámica sobre todos los proyectos, tareas y actividades.

4.- Utilice planes diarios:

- Escribir tareas, actividades y fechas
- Calcular la duración de las actividades
- Reservar tiempo muerto
- Tomar decisiones sobre prioridades, sintetizar y posibilidades de delegación
- Control a posteriori – Dejar para otro día lo pendiente

5.- Establezca prioridades:

- Ventajas de establecer prioridades
- Análisis ABC: Determine como
 - A (temas más importantes, que solo Ud. puede resolver),
 - B (tareas importantes, que pueden ser delegables)
 - C (tareas de menor importancia que consumen mucho tiempo y son 100% delegables)

6.- Tenga en cuenta la curva de rendimiento:

- A la mañana Ud. tendrá la mayor cantidad de energía, reserve esa energía para resolver las situaciones más importantes.
- Por la tarde (después de almorzar) comenzará a declinar su energía hasta el final de la tarde.
- Tómese descansos cortas varias veces al día, no más de 10 minutos, camine y respire aire fresco.

7.- Reserve un tiempo para Ud. mismo:

Inclúyase en su listado, reserve tiempo para Ud. mismo.

8.- Delege:

- Decida usted objetivo por objetivo: ¿Tengo necesariamente que Llevar a cabo yo mismo esta tarea o es que no la puede realizar tan bien (o mejor) que yo un colaborador?
- Delege y también controle tareas a medio y largo plazo de su incumbencia que puedan motivar y fomentar técnicamente al colaborador
- Delege a diario tantas veces como pueda y todo lo que pueda siempre y cuando lo admita el trabajo y capacidad del colaborador
- Delege no sólo en sus colaboradores sino también en otras Secciones o personas, tanto internas como externas (Servicios).

9.- Utilice una agenda de trabajo:

- Recuerde es mejor tener todo por escrito!
- Utilice ésta herramienta.

10.- Sea consecuente:

- ¡Utilizando bien las técnicas de planificación del tiempo y los métodos de trabajo. Usted puede ahorrar cada día entre un 10 y un 20% de su tiempo!
- Una gestión del tiempo coherente, sobre la base de los principios indicados, no sólo hará que mejoren notablemente la planificación, el control y la visión de conjunto, sino que además contribuirá a disminuir el stress diario y por ende a poder disfrutar de un sentido más optimista y positivo de la vida.
- Acostúmbrase a planificar por escrito el día siguiente al finalizar el trabajo del día. ¡Visualice el curso del día siguiente!
- Piense por tanto, cuáles son las tareas más importantes a realizar al día siguiente. Fije por escrito el momento para Llevarlas a cabo.



“Tu tiempo es limitado, así que no lo malgastes viviendo la vida de otro,... Vive tu propia vida. Todo lo demás es secundario.”

Steve Jobs



Bibliografía

- Como desarrollar la capacidad de escucha activa de Rodrigo Ortiz Crespo
- Anexo 2 Clase 1: Comunicación bidireccional y escucha activa © Consellería de Cultura, Educación Esport 1
- Comunicación y Desarrollo Personal de © D. Joaquín Pérez Ferriz
- Manuel J. Smith. Cuando digo no, me siento culpable, Nuevas ediciones de bolsillo, 2003.
- Beverly Hare. Sea Asertivo, Ediciones Gestión 2000.
- Herbert Fensterheim y Jean Baer. No diga sí cuando quiera decir no, Ediciones Grijalbo. 2003.
- Annie Besant "El Bhagavad Gita" , editorial Kier, 1984
- Los Santos Evangelios, editorial San Pablo, 1989