

COMUNICACIÓN EFICAZ

Herramientas para facilitar el trabajo
en equipo.

CONGRESO RAS
HUERTA GRANDE

Lic. Nilda Avellaneda

[El lenguaje crea...]

Realidades

Por eso es necesario tener cuidado con nuestra manera de percibir e interpretar los hechos, para no crearnos realidades negativas que nos perjudicarían.

Primer Principio.

- No sabemos cómo son las cosas.
- Sólo sabemos cómo las observamos o cómo las interpretamos.
- Vivimos en mundos interpretativos.
 - La verdad absoluta no existe.

Segundo Principio

- No sólo actuamos de acuerdo a cómo somos (y lo hacemos) sino que también somos de acuerdo a como actuamos.
 - Uno deviene de acuerdo a lo que hace.
 - Si podemos hacer que actúe de un modo determinado, se va a poder mover en determinada dirección y dejar atrás su antigua forma de ser.

Tercer Principio.

- Los individuos actúan de acuerdo a los sistemas sociales a los que pertenecen y a través de sus acciones pueden cambiar tales sistemas.
- El comportamiento es modelado por el sistema y por la posición que el individuo ocupa en el sistema.
- No sabemos darnos cuenta de cómo los sistemas nos hacen ser como somos.

[ACTOS BÁSICOS DEL:]

LENGUAJE

- OBSERVACIONES
- JUICIOS
- DECLARACIONES
- PROMESAS, PETICIONES Y OFERTAS.

OBSERVACIONES EFECTIVAS

Esta fundada en evidencias que la respalden,

Es verdadera,

Es experimentable,

Tiene sentido

Es relevante.

Alientan el aprendizaje.

OPINIONES EFECTIVAS

- Las opiniones efectivas buscan ser válidas, no verdaderas.
- Las opiniones efectivas son propiedad de quien las expresa.
- Las opiniones efectivas están fundadas en observaciones.
- Las opiniones efectivas, derivan de un proceso lógico.
- Las opiniones efectivas son expresadas por quien esta autorizado a hacerlo.
- Las opiniones efectivas influyen en las acciones.

OBSERVACIONES

- Cuando la palabra se adecua al mundo.
- Describe hechos.
- Son descripciones sobre un hecho que es consensuado.
- Pueden ser verdaderas o falsas.
- Si son verdaderas debemos proveer un testigo y si son falsas están sujetas a confirmación que cualquiera puede refutar.

DECLARACIONES


- Generamos una realidad diferente.
- Esta basada en el **poder** : sólo hay una declaración cuando tenemos la capacidad de **poder** cumplirla.
- Puede ser válida o inválida, según el **poder** de la persona que las hace y a su autoridad.
- Significa que tenemos la autoridad para hacerla y que ésta acuerda con ciertas normas sociales que son consensuadas.

Las Declaraciones mas importantes

- EL “NO”: Podemos y tenemos derecho a no aceptar el estado de las cosas y las demandas que otros pueden hacernos. Por ej: hay dos Instituciones sociales basadas en el NO, La democracia y el mercado.
- EL “SI”: Opera por omisión, si no se dice no, se entiende que es si. Decir a algo que SI y no actuar coherentemente con ello es comprometer la identidad.
- EL “NO SE”: La declaración de la ignorancia. Lo peor es no saber que no sabemos.
- LAS “GRACIAS”: reconocimiento a quien cumple con plena satisfacción con aquello a lo que se ha comprometido con nosotros.
- EL “PERDON: Cuándo no cumplimos las promesas.
 Cuándo hacemos daño.
 Perdonarse a uno mismo.
- La declaración de “AMOR”.

Conversar de manera eficiente

- Distinguir nuestras opiniones de nuestras observaciones.
- Indagar el interés mutuo.
- Cuando observamos el comportamiento de alguien todo lo que vemos son sus acciones, no sus intenciones.
- Las opiniones para que sean validas deben apoyarse en observaciones y no en otras opiniones.
- Lo que ocurrió en el pasado, aun cuando haya sido verdadero, puede cambiar en el futuro.
- Debemos expresar y aclarar nuestras expectativas, apropiándonos de nuestros juicios.
- Pedimos autorización para abrir una conversación con el otro, sin su autorización no hay autoridad para realizar un juicio sobre la conveniencia o no de sus acciones.

- 
- A large black left square bracket and a large yellow right square bracket are positioned at the top of the slide. A horizontal line with a light green-to-white gradient runs across the slide, starting from the left bracket and ending at the right bracket.
- Acaso con solo conocer e incluso conversar distinguiendo nuestras opiniones de las observaciones que realizamos y haciendo declaraciones con autoridad, nos basta para trabajar de manera eficiente en EQUIPO????

A decorative graphic consisting of a large black left square bracket on the left, a large yellow right square bracket on the right, and a horizontal line with a light green-to-white gradient that spans across the top of the slide.

Compromisos conversacionales

Afectan a tres niveles: Las tareas, las relaciones y la identidad.

Bases de los compromisos conversacionales

Pedidos, promesas y ofertas.

- “QUIEN DEBE HACER QUE,
PARA CUANDO Y PARA
QUIEN.”

■ LAS PETICIONES, LAS OFERTAS y LAS PROMESAS

Las Peticiones: La acción pedida, de ser aceptada, será ejecutada por el oyente.

Las Ofertas: La acción ofertada, de ser aceptada, compromete al orador ante una eventual inquietud del oyente.

Las Promesas: Acto por el cual se asume el compromiso de producir algo en el futuro

PROMESAS

- Son responsabilidad de quien promete
- Generan redes de compromiso
- A veces son explícitas y a veces no.
- Son contexto-dependientes
- Siempre conllevan riesgo interpretativo
- Siempre conllevan riesgo ejecutivo
- Las promesas oscuras generan desinteligencias.
- Se saldan mediante la declaración de cumplimiento

[La **oferta** es una promesa con una condición de reciprocidad.]

Su aceptación genera un compromiso tanto para el oferente como para el oyente.

Nace de una voluntad de servicio e implica un riesgo.

Los Pedidos

- Es un acto lingüístico por el cual quien pide intenta obtener una promesa por parte de quien escucha.
- Nacen de una carencia.
- Exponen a quien pide
- Pueden ser tácitos. Sólo deben ser escuchados por el oyente.
- Son contexto-dependiente

Formas canónicas

- **Mensaje.** Un compromiso solo es válido cuando ha sido escuchado y aceptado por quien promete.
- **Responsable- emisor.** Es imposible saber frente a que se compromete una persona, si el sujeto es indefinido o falta.
- **Verbo.** “Yo te pido”. (Pedir preguntando o de manera condicional es una manera de encubrimiento del pedido).
- **Oyente-receptor.** Alguien debe aceptar y asumir un compromiso (o declinarlo).
- **Condiciones de satisfacción.** Deben ser observables, y deben tener un parámetro.
- **Intereses.** Hay que entender el pedido y comprender el interés subyacente.
- **Contexto de Obviedad.** Marco interpretativo que da sentido a la comunicación.

PASOS DE UN COMPROMISO CONVERSACIONAL EN ACCIÓN.


- Se inicia el pedido (u oferta).
- El receptor pide una aclaración (opcional)
- Se da el compromiso de responder, que puede ser:
 - Aceptar
 - Declinar
 - Contraofertar
- Negociación:
 - Acuerdo.
 - Declinar.
 - Contraofertar
- Cambio o cancelación de la Promesa.
- Cumplimiento
- Evaluación.
- Satisfacción
- Reclamo.

ERRORES MÁS COMUNES

- Pedido (oferta). Deben ser claros,
- Pedido de aclaración: Si no se comprende lo pedido es necesario que se pida aclaración
- Compromiso de responder. El que se compromete, lo hace a cumplir en un plazo determinado
- Responder. Aquí se limita el menú de respuestas a sólo 5 opciones posibles: Pedir aclaración, comprometerse a responder, aceptar, declinar u contraofertar
- Cambio o cancelación de la promesa. Todo cambio conlleva un pedido de disculpa y un proceso de renegociación
- Evaluación. Como a menudo las condiciones de satisfacción no están acordadas claramente, hay que esperar la satisfacción del otro.

Problemas habituales: Cuando no se saben hacer o no se hacen ofertas o peticiones.

- 1- Personas que no saben hacer peticiones u ofertas en cualquier ámbito de su vida o bajo determinadas condiciones.
- 2- Hay quienes no hacen ofertas y asumen una actitud pasiva frente a los demás, temiendo asumir responsabilidades, no haciendo conocer lo que valen.
- 3- Hay quienes creen hacer peticiones u ofertas que suelen no ser escuchadas.
- 4- Puede ser también que el orador y el oyente entiendan que lo que se prometió, resulta ser diferente de lo que cada uno realmente entendió.

- 
- A decorative horizontal line with a gradient from light green to white, spanning the width of the slide. A large black left bracket is on the left side, and a large yellow right bracket is on the right side.
- Y.... Con esto bastará para poder conversar de manera efectiva y trabajar con y en EQUIPO????

A decorative horizontal line with a gradient from light green to white, spanning the width of the slide. It is flanked by a large black left bracket '[' on the left and a large yellow right bracket ']' on the right.

EXPONER E INDAGAR
PARA FAVORECER AL
DIALOGO...

EXPONER E INDAGAR IMPRODUCTIVOS

- Presentamos opiniones como si fueran hechos comprobados.
- No explicamos ni revelamos los razonamientos que justifiquen la opinión.
- No damos ejemplos, ni ilustramos en forma práctica el significado de la opinión.
- No exponemos las dudas ni revelamos áreas de inseguridad o ignorancia.
- Evitamos preguntar u objetar
- Argumentamos que la opinión propia es la única razonable.
- Hablamos más de lo que escuchamos, e interrumpimos a los demás.
- Demolemos los argumentos de los otros

Algunas estrategias del indagar improductivo son:

- Expresamos nuestras declaraciones como preguntas.
- Formulamos preguntas retóricas o conductistas.
- No formulamos preguntas que expongan nuestra ignorancia.
- Solicitamos la opinión del otro solo para comprobar que concuerdan con las propias.
- Escuchamos solo lo que concuerda con nosotros.
- No hacemos preguntas sobre datos o razonamientos.
- Utilizamos preguntas para interpelar.
- Hacemos preguntas capciosas.

EXPONER E INDAGAR PRODUCTIVO.

- Apropiarse de las opiniones inferencias e interpretaciones que uno expresa.
- Admitir que podemos estar equivocados.
- Exponer los supuestos, prejuicios y presunciones de los que uno sea consiente.
- Exponer las observaciones que fundamentan su razonamiento.
- Exponer las inferencias lógicas y las comparaciones con estándares.
- Recomendar acciones basadas en las opiniones que uno sostiene.
- Ilustrar el razonamiento con ejemplos y casos concretos.
- Verificar que los demás han comprendido el argumento.
- Invitar a que los demás opinen sobre la perspectiva expuesta.
- Evitar la tentación de defender la propia posición, antes de entender la de los demás.

Algunas estrategias del INDAGAR productivo son:

- No interrumpir o completar la frase de los demás.
- Mantener el contacto visual y una posición corporal abierta.
- Verificar que uno comprendió la perspectiva del otro
- Orientar la indagación hacia el aprendizaje y no a probar que uno esta en lo cierto.
- Investigar los supuestos que subyacen a la interpretación del otro.
- Preguntar por las observaciones y datos que sustentan el razonamiento del otro.
- Pedir que manifiesten las inferencias lógicas y parámetros de evaluación que utiliza.
- Indagar sobre las recomendaciones o sugerencia de acción que el otro deriva de su opinión.
- Pedir que ilustre su razonamiento con ejemplos y casos concretos.
- Resumir los puntos principales del razonamiento del otro.

Conversar de manera eficaz con alguien requiere de:

- Conciencia en el uso de las herramientas.
- Con que uno solo las domine, bastara para que ambos se comuniquen de manera mas eficaz.
- Atención personal, para no tratar de manipular al otro.

Lic. Nilda Avellaneda