

Sessió 4.1.3 – Millorar algunes habilitats

L'escolta activa i l'assertivitat

Objectiu: Dissenyar i utilitzar protocols de transmissió d'informació entre les persones d'un equip, amb la finalitat d'assegurar la retroalimentació (el feedback) entre elles.

1. Classificar correctament una sèrie d'intervencions passives, agressives o assertives.
2. Identificar una manera assertiva de respondre en una situació de comunicació determinada.
3. Reconèixer les característiques de la escolta activa.
4. Explicar la importància de l'escolta activa per potenciar la comunicació vertical ascendent.



1. Dinàmica de grup: Escolta activa?

2. CONCEPTES BÀSICS DE L'EMPATIA: ESCOLTA ACTIVA

De cara a aconseguir una relació efectiva amb l'usuari serà necessari actuar:

- centrant l'èmfasi en la conducta i no en la persona,
- escoltant activament,
- demanant participació,
- reconeixen les conductes apropiades.

L'empatia és la destresa o l'habilitat interpersonal, innata, que ens permet entendre a l'altre, posar-nos en el seu lloc. Ens ajuda a sentir el que sent l'altra persona, posar-nos en el seu cor i en els seus valors i entendre la seva conducta.

Podem desenvolupar aquesta habilitat, que neix en el sentiment de comprensió personal, intentant mantenir una actitud solidària, cooperativa, mirant als altres "com a iguals," buscant els punts en comú i no accentuant les diferències en les nostres relacions.

TENINT PRESENT que això no implica abandonar la nostra manera de sentir o veure les coses, o ser coherents amb els nostres pensaments i

sentiments, sinó acceptar que l'altre pugui ser diferent i fent un intent per comprendre la seva realitat i a partir d'aquí podem establir una bona comunicació. L'escolta empàtica implica posicionar-se en el lloc de l'altre i fer possible l'acostament emocional a l'interlocutor.

S'aconsegueix a través del to, de la disposició del cos, de les mans i de la comunicació de la cara. Es converteix en una unió amb els sentiments dels altres.

Tècnica d'escolta empàtica: Fer de mirall

La tècnica del "mirall" és el millor instrument per arribar a una situació de "rapport" o escolta empàtica. Consisteix en posar un mirall davant de l'altre, de manera que, l'interlocutor, pugui veure en els nostres actes i paraules, un reflexa dels seus propis actes i paraules: és a dir, que l'altre vegi en nosaltres el que el seu coneixement i la seva experiència li presenten com a just, real i autèntic. Amb el "mirall" es tracta d'endinsar-se en la idea del món que tenen els altres; conèixer als altres en el seu propi terreny, reproduint el seu llenguatge corporal, la seva veu, el seu vocabulari, el seu estat anímic, de tal manera que se sentin còmodes i a gust amb nosaltres.

"El mirall", doncs, significa mostrar als altres els aspectes d'un mateix que més s'assemblen als seus. Sentim inclinació envers la gent que s'assembla a nosaltres, ens comuniquem millor amb les persones que senten el mateix que nosaltres, que veuen el món de la mateixa manera, que tenen els mateixos gustos o aversions. Escollim els nostres amics entre aquells que ens fan sentir bé amb nosaltres mateixos.

Aquesta dinàmica s'estableix inconscientment entre persones que es veuen molt sovint, amics o coneguts que estiguin simpatitzats. El "mirall" es pot utilitzar, també, de manera conscient com a tècnica per arribar al "rapport" (establir feeling o química), en aquells casos on aquest no existeix de manera espontània o natural. Finalment, el "mirall" es pot utilitzar fins i tot en moments en que les persones no es coneixen, o bé es mostren insegures, reticents, nervioses, espantades, frustrades, a la defensiva o bé agressives. Dins la comunicació, el millor objectiu que es pot aconseguir, és arribar a una situació de "rapport" i la millor eina per arribar-hi és el "mirall". Hi ha diferents maneres d'establir una dinàmica de "pacing": el llenguatge corporal, el moviment, la posició de les cames, els moviments del cap i el grau d'inclinació d'aquest darrer, la forma de caminar i de vestir, l'expressió de la cara, la respiració, el tacte, amb les formes de parlar, el timbre de veu, l'entonació, el volum, el vocabulari, etc. Les actituds, les conviccions, les creences, l'entusiasme, la implicació, les qualitats i l'experiència també poden ser maneres d'aconseguir un bon "rapport."

Per practicar l'escolta activa, és important tenir en compte els següents passos.

1. **Observa el llenguatge no verbal** del altres i **pregunta'ls** com es troben. L'escolta activa comença amb la vista.
2. **Amb el teu llenguatge no verbal** comuniqués si estàs escoltant o no. El contacte visual, la postura oberta i inclinada cap a la persona escoltada, la afirmació verbal, sí, sí, entenc . . . formen un grup de missatges que indiquen que estem escoltant a l'altre amb atenció.

3. **Resumir el que està dient** l'altre també ajuda a comprovar que l'hem entès i comunicar-ho. "Aviem si t'entenc, estàs dient que"
4. **Nombrar els sentiments** que entenem que està experimentant l'altre els ajuda també. "Sembla que estàs sentint molta ràbia per tota aquesta situació."
5. **Respectar els sentiments.** Les persones tenen dret a sentir el que senten. En realitat no es pot dictar el que han de sentir els altres. Sense aquest principi bàsic ningú escolta a l'altre en realitat.

3. EXERCICI: ROL-PLAY

Adopteu el paper d'una mare, un pare o un monitor de l'esplai

La mare (o pare) està irritada perquè malgrat el seu esforç de marcar cada peça de roba de la seva filla, va tornar a casa després de la darrera sortida sense una camisa, l'abric i unes sabates.

El monitor (o monitora) no sap res del tema excepte que van haver de sortir corrents de la casa ja que l'autocar va arribar abans d'hora.

Intenta practicar l'escolta activa fent de mirall l'un de l'altre:

4. EXERCICI – "Ets assertiu(iva)?"

Feu el següent qüestionari per descobrir el vostre grau d'assertivitat. Escolliu una sola resposta per pregunta sense pensar massa i sigueu el màxim de sincers amb vosaltres mateixos.

1. Suposi que vostè té un soci, i que estan a punt de tancar plegats una operació molt important. Ell porta una gran taca a la corbata:

- 1.- Li diu que aquesta no es manera d'anar a una cita tant important.
- 2.- No diu res per evitar-li una incomoditat.
- 3.- Senzillament li pregunta si s'ha adonat de la taca que porta a la corbata.

2. El seu cotxe, s'ha quedat sense gasolina en un carrer de la ciutat i vostè te problemes per aparcar-lo i deixar-lo en un lloc on no faci nosa.

- 4.- Demana ajuda als vianants de la zona.
- 5.- Només demana ajuda en el cas de que trobi algun conegut, o algú que se li apropi.
- 6.- Ho arregla com pot sense demanar ajuda.

3. El seu veí té la música massa alta, de manera que no li permet concentrar-se amb una feina molt important que s'ha endut a casa

per acabar.

- 7.- S'enfada, però decideix no mostrar que està empipat.
- 8.- Dona cops forts a la paret amb la finalitat que baixi la música.
- 9.- Truca a la porta del veí i li exposa el problema que te.

4. La seva parella estrena un vestit que li queda perfecte.

- 10.- Ni ho nota.
- 11.- Ho nota, però no li passa per el cap dir res.
- 12.- Li diu de manera natural que li queda molt be.

5. Quan ha de tirar-li floretes a un company de feina del sexe oposat:

- 13.- Es incapaç de fer-ho.
- 14.- Ho fa amb segona intenció.
- 15.- Ho fa però amb un esforç important.
- 16.- Li neix fer-ho de manera natural.

6. Quan algú li demana un favor que vostè sap que no pot fer:

- 17.- Diu que no amb cortesia, explicant el motiu.
- 18.- Diu que farà el que pugui.
- 19.- Passa molta estona donant excuses a fi que el demandant entengui que no pot fer-li.
- 20.- Acaba el tema de manera esquerpa indicant senzillament la seva negativa.

7. Si ha de donar una mala notícia:

- 21.- Renuncia a fer-ho i deixa la responsabilitat a una altre persona.
- 22.- Es sent molt incòmode però ho fa.
- 23.- Sap fer-ho de manera natural.

8. Davant d'una proposta poc seriosa:

- 24.- Reacciona de forma violenta.
- 25.- Senzillament indica la seva disconformitat.
- 26.- Li costa un gran esforç negar-s'hi.

9. Si rep una crítica inesperada:

- 27.- L'accepta i reflexiona sobre el tema.
- 28.- La ignora i la menysprea.
- 29.- Se sent malament i pateix un canvi d'humor.

10. En un viatge d'avió d'un hora de durada:

- 30.- Li costa relacionar-se amb el seu veí del seient del costat si no el coneix.
- 31.- Pot conversar-hi però només si creu que tenen quelcom en comú.
- 32.- No li causa cap problema el fet de relacionar-s'hi.

11. Vostè necessita un favor d'un amic:

- 33.- No el demana per la mala estona que això li causaria.

- 34.- Li es incòmode, però pot demanar-ho.
- 35.- Ho troba la cosa més normal, i ho demana amb tota naturalitat.

12. Els altres tendeixen a aprofitar-se de vostè:

- 36.- Si, i no li agrada.
- 37.- Com de qualsevol persona normal, tan sols quan vostè ho permet.
- 38.- No ho permet mai.

13. Si ha de parlar en públic:

- 39.- Ho passa tant malament que intenta evitar-ho.
- 40.- Experimenta una tensió poc grata.
- 41.- No l'angoixa, ho fa amb naturalitat.

14. Expressa una opinió no és escoltada.

- 42.- No la repeteix, encara que hi tingui interès.
- 43.- Si fa falta, dóna un cop a la taula perquè l'escoltin.
- 44.- Sap captar l'atenció i repetir la opinió.

15. Li demanen permís per fer quelcom que a vostè li molesta.

- 45.- Ho permet per no enfrontar-se.
- 46.- Mai consent que se'l molesti.
- 47.- Exposi la seva oposició de manera educada.
- 48.- Exposi la seva oposició, però se sent culpable per la seva intransigència.

16. Si es fa un llarg silenci en el moment de la negociació:

- 49.- Ha de dir alguna cosa. No suporta els llargs silencis.
- 50.- Sap callar i ho fa, però ho passa fatal.
- 51.- Sap aguantar el silenci sense traumatitzar-se.

17. Si està amb gent important i no ha entès la opinió d'algun d'ells:

- 52.- No ho diu per no semblar menys que els altres.
- 53.- Pregunta, però no se sent bé fent-ho.
- 54.- Sap demanar una explicació sense sentir-se culpable.

18. Li demanen una opinió sobre el tema que s'està tractant i sap que no serà ben rebuda pels seus interlocutors:

- 55.- Es incapaç de donar-la, canvia la conversa.
- 56.- La dona amb naturalitat.
- 57.- Moltes vegades, prefereix mentir abans d'enfrontar-se.

19. Enfront d'una persona que tracta de discutir amb vostè de manera nerviosa:

- 58.- Reacciona de la mateixa manera.
- 59.- Prefereix cedir que enfrontar-s'hi.
- 60.- Sap mantenir la seva postura, sense arribar a l'enfrontament violent.

20. Suposem que un subordinat ha comès una petita falta:

- 61.- Pensa que es millor dissimular per la seva falta d'importància.
- 62.- Reacciona ràpidament, i l'adverteix.
- 63.- Li fa notar que no ho ha fet bé, però no li dona importància.
- 64.- Li indica la incorrecció perquè creu que és el que ha de fer però pateix.

AUTOAVALUACIÓ

Recordi que ha escollit una sola resposta per pregunta.

a) Anoti 1 punt per cada una de les següents respostes en cas d'haver-les triat.

5 15 22 31 34 40 48 50 53 64

b) Anoti 2 punts per cada una de les següents respostes, en cas d'haver-les triat.

3 4 9 12 16 17 23 25 27 32
35 37 41 44 47 51 54 56 60 63

c) La resta de respostes no obtenen puntuació.

Si ha obtingut:

Menys de 10 punts :LA SEVA CONDUCTA ES POC ASSERTIVA.

Pot ser que vostè sigui massa passiu o massa agressiu. Li recomanem que analitzi quins aspectes ha de millorar, observant les preguntes on no ha obtingut cap puntuació.

Entre 11 i 25 punts ASSERTIVITAT MITJA

Es bo analitzar on podem tenir els punts a millorar.

Més de 26 punts ALT NIVELL D' ASSERTIVITAT.

No obstant, si encara vol millorar-se, pot analitzar els camps on pot fer progressos amb els sistemes que hem vist anteriorment.

5. ESTILS COMUNICATIUS: L'ASSERTIVITAT

DEFINICIÓ D'ASSERTIVITAT:

Estil de comunicació interpersonal basat en la capacitat d'expressar les pròpies emocions i drets de manera educada i adequada, sense caure en parany de tipus defensiu de la passivitat o de l'hostilitat.

Contràriament:

La conducta passiva es inhibitòria, submissa, que evita el conflicte. La persona tracte d' ignorar les seves pròpies necessitats i sentiments per satisfer la dels altres. La persona passiva no es atacada però acaba acumulant ressentiment i pèrdua d'autoestima.

La conducta agressiva es la oposada a la passiva: dominant, enèrgica, auto facilitadora, centrada en si mateixa, auto expressiva, sense tenir en compte els sentiments o drets dels altres. La persona agressiva no és trepitjada, però al final, ningú hi vol estar a prop (falta de suport social).

EXERCICI

Planteja en forma de diàleg una situació on t'hagi estat difícil ser assertiu i descriu com t'has sentit en cada moment.

Tipus de conductes observades en un estil passiu i en un estil agressiu:

CONDUCTA PASSIVA	CONDUCTA AGRESSIVA
Ultratge dels propis drets. No ser capaç d'expressar els propis sentiments, idees o opinions. Permetre que els altres no respectin els seus sentiments. Expressar-se de manera derrotista, amb disculpes, manca de confiança, d'una manera que els altres no li faran cas.	Defensa dels drets personals, de l'expressió de pensaments o sentiments de forma poc apropiada amb violència i agressivitat. Manca de respecta per els drets dels altres i/o sentiments i opinions.

Característiques de les conductes:

CONDUCTA PASSIVA	CONDUCTA ASSERTIVA	CONDUCTA AGRESSIVA
Inhibició	Expressió adequada	Actitud superior
Negació d'un mateix	Conducta activa	Sentiment culpa posterior
Ansietat	Satisfacció	Sentiment culpa posterior
Frustració	Seguretat	Colera
Irritació	Se sent valorat	Ressentiment
Victimisme	Respectat	Por a ser humiliat

EXERCICI

En grups prepareu una situació que serveixi d'exemple als tres tipus de conducta.

Factors claus per el desenvolupament de l'assertivitat

5.1. Expressar allò que se sent amb una frase que comenci amb primera persona.

Exemple: un subordinat ha promès fer una cosa per al seu superior, però en fa una altre totalment diferent

El comentari assertiu seria: Estic molt molest pel que has fet en l'assumpte X, Bernat.

Altres comentaris no assertius, serien: Què nassos és aquesta idea? O simplement no dir res, i estar "bullint" per dins.

5.2. No menysprear-se ni menysprear als altres.

Exemple: Un amic et demana la opinió sobre alguna cosa, per poder prendre una decisió.

La resposta assertiva, començaria per: Jo penso que....

Les respostes no assertives, podrien desqualificar o menysprear a l'altre persona: Em sorprèn que no sàpigues la resposta Pere; o bé, no se massa sobre el tema, i per tant, no se si t'interessa la meva opinió.

5.3. No ser ambigu i no donar voltes.

Exemple: Una amiga et demana la opinió sobre una persona o un fet determinat.

La resposta assertiva pot començar per: Jo crec que...

La resposta no assertiva pot començar per: home, dona, no en tinc ni idea, pot ser això o allò, però no es pot dir, no crec que et pugui ajudar...

5.4. Ser específic amb les crítiques i amb la informació als altres sobre el resultat del seu esforç.

Exemple: ha de criticar un treball fet per un altre.

De manera assertiva: en aquesta feina, Marta, has fet servir més material del necessari. Seria convenient que fessis servir un material més econòmic per facilitar que...

Les respostes no assertives: Marta, aquesta feina es la pitjor que he vist a la meva vida!, s'ha de repetir tot el procés, es un autèntic desastre! que no saps el que fas? Com pots ser tant incompetent?

5.5. Utilitzar un llenguatge neutre, no explosiu.

Hi ha llenguatges que estimulen als altres a posar-se a la defensiva per ser de tipus acusatori o groller. El sarcasme, també acaba normalment de la mateixa manera.

Per exemple, en el cas anterior de la feina mal feta, les respostes no assertives, podrien ser: Marta, aquesta feina és un autèntic desastre. Que no saps el que et fas? O Lluís, com pots arribar a ser tant incompetent?

5.6. Ser col·laborador, obert i receptiu cap els altres.

Els altres poden saber quelcom que ni un mateix coneix.

Exemple: Suposi que un subordinat compleix una ordre d'una manera diferent a la pauta que se li ha donat.

La persona assertiva es conscient que la persona subordinada pot saber alguna cosa que ni ell mateix coneix: Remei deu haver trobat alguna millora per fer X, havent-li dit que fes Y (sense ironia).

La resposta no assertiva, es habitualment indirecta i amb cert cinisme: Quina és aquesta gran idea de fer X, quan li he dit de fer Y, Remei? (amb ironia).

5.7. Expressar les situacions conflictives immediatament, o com a mínim tan aviat com sigui possible.

Recordar, que expressar vol dir posar en comú el que s'està sentint, però no pertocar el primer que se sent sobre l'altre persona.

Per exemple, un conflicte amb un company de feina per trobar-nos amb una situació apurada per la seva actuació.

5.8. Assegurar-se que la comunicació no verbal sigui congruent amb les pròpies paraules.

Quasi un 90% dels missatges que rebem d'altres persones, són no verbals (Mehrabian 1968). Consideri la confusió d'un subordinat, al que el seu cap li fa un somriure mentre l'està esbrancant. O la persona que sol·licita un permís per que es troba malalt i somriu de manera cínica, o la cap que felicita un subordinat amb cara de fàstic.

Material adaptat de www.assover.com

6. Les set "c"'s de la bona comunicació

Adaptat del llibre "Comunicacions efectives en els negocis " (" Effective Business Communications ") de Herta Murphy , Herbert Hildebrandt i Jane Thomas

Complet

La comunicació és efectiva o completa quan conté tota la informació necessària que l'audiència necessita perquè obtinguis el resultat que desitja. Si bé això pot semblar simple, pot ser un repte tractar d'interpretar els punts de vista de l'audiència abans d'elaborar un missatge .

Concís

La gent està constantment ocupada i no té temps per classificar alguna cosa dins d'un gran desordre . La comunicació efectiva té èxit si no és massa extensa . Digues o escriu el menys possible per arribar al teu objectiu i el teu missatge serà més fàcil de comprendre .

Considerat

Sempre construeix el teu missatge amb el receptor en ment . Això demostra que entens al teu públic, la qual cosa t'ajudarà considerablement a obtenir el resultat que desitjas. La consideració significa simplement mostrar empatia en el teu estil de comunicació. És important entendre el pensament de la teva audiència i també les seves emocions a l'hora de construir i comunicar el teu missatge.

Concret

La comunicació ha de ser específica i evitar les ambigüetats, generalitzacions o abstraccions excessives. Pots mantenir l'interès amb l'ús de paraules que fan referència als 5 sentits, juntament amb fets o xifres, sempre que sigui possible .

Clar

Comunicar-se amb claredat significa fer arribar el missatge clarament al teu receptor de tal manera no malinterpreti el que estàs tractant de dir. Assegura't d'utilitzar el nivell de llenguatge apropiat per a la teva audiència, ja sigui si estàs comunicant verbalment o per mitjà de la paraula escrita .

Correcta

Assegura't que el teu missatge és correcte, i no té errors en els detalls del contingut, dates, gramàtica i l'ortografia si es tracta d'un missatge escrit. De la mateixa manera, és important la precisió en la pronunciació quan comuniques el teu missatge de manera verbal.