

Módulo 3. Coaching y comunicación

Hemos venido hablando sobre cómo el *coaching* nos permite desarrollar competencias conversacionales, competencias que desempeñan un papel fundamental en nuestras organizaciones, ya que son el medio principal a través del cual se comparten ideas, se toman decisiones, se resuelven problemas y se establecen relaciones entre los miembros de estas.

A continuación, volvemos a detallar algunas de las razones por las cuales las conversaciones son importantes en nuestras organizaciones:

1. Comunicación efectiva

Las conversaciones permiten una comunicación directa y bidireccional entre los miembros de la organización. A través de las conversaciones, se transmiten ideas, información y expectativas de manera clara y efectiva, lo que ayuda a evitar malentendidos y confusiones.

2. Construcción de relaciones

Las conversaciones promueven la construcción de relaciones sólidas entre los miembros de la organización. Al interactuar y conversar regularmente, se fortalece la confianza, se fomenta la colaboración y se mejora el trabajo en equipo.

3. Resolución de problemas

Las conversaciones son fundamentales para abordar y resolver problemas en la organización. A través del diálogo y la discusión, los miembros pueden identificar los desafíos, analizar diferentes perspectivas y encontrar soluciones creativas.

4. Toma de decisiones

Las conversaciones juegan un papel crucial en la toma de decisiones. Al discutir y debatir diferentes opciones, se pueden evaluar los pros y los contras; considerar diferentes puntos de vista; y llegar a una decisión informada y consensuada.

5. Aprendizaje y desarrollo

Las conversaciones también son oportunidades para el aprendizaje y el desarrollo personal y profesional. Al intercambiar conocimientos, experiencias y habilidades, los miembros de la organización pueden crecer y adquirir nuevas competencias.

6. Motivación y compromiso

Las conversaciones efectivas pueden ser una fuente de motivación y compromiso para los empleados. Al sentirse escuchados y valorados, los empleados se sienten más comprometidos con su trabajo y más dispuestos a contribuir al éxito de la organización.

7. Cultura organizacional

Las conversaciones ayudan a construir y mantener la cultura organizacional. A través de las interacciones diarias, se transmiten los valores, las normas y las creencias de la organización, lo que contribuye a crear un ambiente de trabajo positivo y cohesivo.

En resumen, las conversaciones son esenciales en nuestras organizaciones, porque promueven la comunicación efectiva; construyen relaciones sólidas; resuelven problemas; facilitan la toma de decisiones; fomentan el aprendizaje y el desarrollo; motivan a los empleados; y contribuyen a la cultura organizacional. Es importante fomentar un entorno en el que se valore y se promueva la conversación abierta y constructiva para el beneficio de la organización en su conjunto.

¿Por qué las conversaciones son importantes en nuestras organizaciones?

- **Construcción de relaciones**
- **Resolución de problemas**
- **Comunicación efectiva**
- **Planeamiento sinérgico y dinámico**

Unidad 3.1 ¿Qué es la comunicación?

Existen distintos tipos de comunicación y que tienen diferente propósito. Cuando nos referimos a comunicación efectiva, estamos hablando de aquella que se centra en transmitir un mensaje de manera clara, comprensible y sin ambigüedades. El objetivo es lograr que el receptor comprenda el mensaje de la manera prevista y que se alcance el resultado deseado. La comunicación

efectiva se enfoca en la transmisión de información relevante, sin necesariamente enfocarse en las necesidades o emociones del emisor. El énfasis está en la claridad, la concisión y la precisión del mensaje. Esta comunicación incluye la habilidad de escuchar activamente; y comprender las ideas y opiniones de los demás. Esto implica prestar atención, hacer preguntas pertinentes y demostrar empatía hacia el interlocutor.

Por otro lado, en este módulo quisiéramos introducir un nuevo concepto, que es el de la **comunicación asertiva**, aquella que hace foco ya no en la información que se desea transferir, sino en expresar de manera clara y respetuosa los propios sentimientos, opiniones y necesidades, sin infringir los derechos de los demás. El objetivo de esta comunicación es establecer límites, resolver conflictos y mantener relaciones saludables. La comunicación asertiva tiene en cuenta tanto el mensaje que se está transmitiendo como las necesidades emocionales y sociales de ambas partes involucradas en la comunicación. Busca mantener una comunicación abierta y respetuosa que promueva la confianza y la cooperación. Ser asertivo implica ser auténtico y honesto en la expresión de los propios sentimientos y opiniones. Se evitan la manipulación, la agresividad y la pasividad; y se busca un equilibrio entre la defensa de los propios derechos y el respeto hacia los derechos de los demás. La comunicación asertiva implica desarrollar habilidades como la expresión clara de ideas y emociones; la escucha activa; la empatía; y la resolución constructiva de conflictos. También implica saber decir "no" de manera respetuosa y establecer límites adecuados.

Vemos que

La comunicación es básicamente la forma en la que se transmite un mensaje entre un emisor y un receptor, pero cuando hablamos de **comunicación asertiva** o asertividad, incluimos la **actitud** de esa comunicación, ya que es la forma en la que una persona expresa sus opiniones desde el respeto hacia el otro, de una forma clara y pausada. (Divulgación Dinámica, 30 de enero de 2022, <https://acortar.link/17rpg8>)

Unidad 3.2 Características de la comunicación asertiva

Continúa el blog Divulgación Dinámica (30 de enero de 2022):

La comunicación asertiva es un estilo de comunicación con un inmenso impacto tanto en las relaciones emocionales, como también en las relaciones profesionales y laborales.

A continuación, presentamos seis características fundamentales para tener una comunicación asertiva efectiva:

1. Cuando miramos a nuestro interlocutor, estamos mostrando interés y esta actitud aumenta sustancialmente la confianza y cercanía.

2. Tener una postura corporal abierta, ya que nuestra comunicación no verbal demuestra interés y sinceridad.

3. Observar nuestros gestos y aprender a controlarlos, ya que los gestos adecuados nos ayudan a dar énfasis a los mensajes que deseamos reforzar.

4. Fijarnos en nuestros niveles de voz, ya que al modularla de una manera adecuada somos más convincentes.

5. Analizar cuánto tiempo escuchamos y cuánto tiempo somos escuchados para aumentar la receptividad y el impacto.

6. Identificar cuánto, cómo, cuándo y dónde intervenimos, además observar la calidad de nuestras intervenciones en las conversaciones. (<https://acortar.link/17rpg8>)

Unidad 3.3 Comunicación asertiva en el trabajo

Además,

Trabajar la asertividad en la comunicación es una de las habilidades deseables para cualquier trabajador. Así, una de las muchas ventajas de la comunicación asertiva en el trabajo y en los negocios es la creación de un clima propicio para la representación de ideas, opiniones y respeto que optimizará las relaciones dentro del contexto laboral.

La comunicación de tipo asertivo es la forma más adecuada para dirigirnos a un otro, ya que es la mejor manera de expresar lo que queremos decir sin que el otro interlocutor se sienta agredido. Además, comunicar de forma asertiva nos ayuda a potenciar que el mensaje sea asumido con más facilidad; y de forma más clara y precisa, sin que nadie tenga que sentirse evaluado, o amenazado.

De esta forma, comunicar nuestro mensaje con claridad y seguridad, respetando los derechos del otro, genera una percepción de respeto y credibilidad ante las indicaciones que vamos a dar al cliente con el que nos comuniquemos.

Es importante conocer la información que vamos a dar y cómo darla. Una mala comunicación sobre resultados, diagnóstico o tratamientos puede generar dudas en cuanto a la profesionalidad con la que trabajamos y sesgar el resto del proceso.

Que el cliente o colaborador perciba una buena autoestima en nuestro comportamiento cuando expresamos nuestras opiniones es esencial para que se muestre cooperativo y que nos comunique sus propios pensamientos, dudas u opiniones. (Divulgación Dinámica, 30 de enero de 2022, <https://acortar.link/17rpg8>)

Unidad 3.4 Comunicación asertiva a nivel verbal, no verbal y paraverbal

Continúa el artículo:

Dentro del estilo asertivo podemos encontrar varias características a nivel verbal, no verbal y paraverbal. Así, el manejo de la comunicación asertiva en el lenguaje verbal utiliza la primera persona para referirse a sentimientos, opiniones propias y otras fórmulas para expresar ideas de colaboración.

Comunicación asertiva en la conducta no verbal

En este estilo, la conducta no verbal que adoptemos va a influir mucho en la forma en la que el cliente va a recibir la información.

(Divulgación Dinámica, 30 de enero de 2022, <https://acortar.link/17rpg8>)

Antes, incluso, de que nos manifestemos sobre algo, el lenguaje corporal ya habla por nosotros. El lenguaje hace saber a los otros si confías o no en tu mismo.

Lenguaje corporal que demuestra confianza

- Pararte derecho y hacer contacto visual cuando hablas con otros.
- Sentarte de una manera relajada pero profesional.
- Tomar la iniciativa para saludar y entablar una conversación con los demás.
- Sentarte con seguridad junto a la persona más poderosa en la sala.
- No esperar a que te den permiso para hablar.
- Ser organizado en el trabajo y tener a la mano la información requerida.
- Vestirte de manera apropiada.
- Ser cortés y agradable durante el intercambio de ideas.

Lenguaje corporal que indica falta de confianza:

- Postura encorvada cuando se está de pie.
- Evitar el contacto visual cuando se habla con las personas.
- Parecer tenso y temeroso al sentarse.
- No tomar la iniciativa del saludo, esperar a que los demás lo hagan primero.
- Sentarse sin llamar la atención.
- Tener miedo a expresarse, a menos que se les haya concedido permiso para hacerlo.
- Rara vez cargar con la información o los materiales para las reuniones.
- No vestirse acorde con la situación.
- Volverse desagradable, beligerante o grosero al expresar una opinión.

Una persona asertiva se comunica con seguridad tanto en su lenguaje verbal como en el corporal. Por lo que se entiende que

Es muy importante mantener el contacto visual directo con el cliente, tener una postura erguida y no mostrarnos tensos. Mostrar seguridad con nuestro cuerpo a la vez que damos el mensaje y no parecer agresivos facilitará que consigamos que el cliente nos de toda su atención y acepte la información.

Comunicación asertiva en la conducta verbal

Para que nuestra comunicación verbal sea coherente con nuestra comunicación no verbal, es importante analizar las siguientes recomendaciones:

1. Cuando estemos en una conversación, hay que evitar cruzar los brazos y se debe procurar estar en una posición de apertura.
2. No interpretar los gestos o movimientos de nuestro interlocutor, es preferible que indagemos antes de suponer.
3. Observar nuestro tono de voz, estar atentos a si este es coherente con el mensaje.

4. Mantener el contacto visual de una manera muy sutil, mientras escuchamos y mientras hablamos, esto denota interés y fortalece las relaciones, ya que demuestra empatía.

Comunicación asertiva en la conducta paraverbal

Entre las características de las conductas paraverbales recomendables que se deben usar en nuestro mensaje, tenemos: un tono de voz calmado y constante; el respeto por los silencios; y el tener un ritmo constante durante todo el proceso.

Una de las cosas que puede señalar falta de seguridad e incluso nerviosismo es no respetar los silencios que durante la comunicación deben aparecer. No dejar de hablar, mostrarnos incómodos si hay un silencio y ejecutar con rapidez, hará que la otra persona pueda dudar de la realidad que le intentamos mostrar. (Divulgación Dinámica, 30 de enero de 2022, <https://acortar.link/17rpg8>)

¿Cuáles de las siguientes opciones se consideran características fundamentales para tener una comunicación asertiva efectiva?

- **Tener una postura corporal abierta, ya que nuestra comunicación no verbal demuestra interés y sinceridad.**
- **Analizar cuánto tiempo escuchamos y cuánto tiempo somos escuchados para aumentar la receptividad y el impacto.**
- **Mirar a nuestro interlocutor.**
- Dejarse llevar por las emociones para lograr impactar en nuestro discurso y así llegar a los oyentes.

3.5 La asertividad es una destreza aprendida

La asertividad no es solamente un estilo de comunicación, es también un modo particular de comportarse que implica, a su vez, la expresión de los pensamientos, sentimientos, creencias y opiniones de manera abierta, sin violar los derechos de los demás. Y todo modelo de conducta puede aprenderse si se practica lo suficiente. Ahora, la práctica se relaciona a la siguiente lista de lo que debe y no debe hacerse para tener una conducta asertiva:

Lo que debes hacer:

1. Expresar sin rodeos tus necesidades.
2. Expresar tus ideas sin sentirte culpable.
3. Defender aquello en lo que crees, aún si los demás no están de acuerdo.
4. Conocer tus derechos y saber hacerlos válidos.
5. Comunicarte de manera eficaz.
6. Expresarles con confianza tus sentimientos a los demás.
7. Tener independencia y autonomía.
8. Perseverar hasta que cubras tus necesidades.
9. Analizar un problema e identificar si es tu responsabilidad antes de tomar medidas.
10. Tener una actitud positiva todo el tiempo.
11. Ser fuerte cuando los otros flaqueen.
12. Sentirte orgulloso de tus logros.
13. Atreverte a soñar y desarrollar las destrezas necesarias para volver esos sueños realidad.

Las personas emprendedoras, dinámicas y triunfadoras son todas asertivas, aunque sus estilos concretos pueden variar. Los buenos líderes son todos asertivos y han conquistado ese rol sin dudas, trabajando su manera de comunicar tanto la información correcta como los sentimientos y emociones que acompañan.

Ciertamente, todos nacemos con un carácter innato para reafirmarnos. Pero, conforme crecemos y socializamos, esto podría reforzar o restringir

nuestras tendencias. Las reacciones que recibimos, cuando somos niños de parte de nuestra familia, pares, compañeros de trabajo y figuras de autoridad, tienen un impacto especial en la modelación de nuestro temperamento. Por ejemplo, si en tu familia los conflictos se resolvían a gritos o discusiones, aprenderás a lidiar con ellos de la misma forma. Por otra parte, si tu familia o compañeros de trabajo abogan por la libertad de compartir tus pensamientos mientras respetas los ajenos, es más probable que desarrolles los mismos hábitos.

Cuando creces siendo asertivo, tiendes a ser más equilibrado emocionalmente y gozas de una mejor salud. Pero ser asertivo no te garantiza que siempre obtendrás lo que quieres. A veces será así, a veces no lo será, y en ocasiones ambas partes estarán de acuerdo con las medidas tomadas.

Tenemos una cultura muy arraigada de poner primero las necesidades de otros, la cual está muy arraigada a nuestra historia religiosa o moral. Y ahora nos resulta muy difícil reafirmarnos. Pero, como mencionamos antes, la asertividad es una destreza que se aprende en cualquier momento de tu vida. Para ello examinemos los tres modelos de comunicación: pasiva, agresiva y asertiva.

Comportándose agresivamente, incluso teniendo la razón, hacemos saber a los demás que “lo que queremos es más importante que lo que ellos quieren”. Ponemos en juego las necesidades de las otras personas, de hecho, parece que les faltamos el respeto. En consecuencia, las víctimas de esa agresión se resisten y con frecuencia contraatacan con ira. Esto puede conllevar conflictos, discusiones, estrés e incluso odio en las relaciones.

Ser pasivo no es mucho mejor. Es vivir una vida en la que no existe la palabra “no”, muy similar a como sería conducir un auto sin frenos. Cuando decimos que “no”, establecemos límites apropiados sobre qué aceptar y qué no aceptar de otros. Sin estos límites, la vida sería una espiral de estrés, descontrol, ira y resentimiento. Decir no a tiempo y por la razón correcta es bueno, sano y adecuado.

Un **comportamiento asertivo** es la expresión positiva y mesurada de las propias necesidades legítimas. Es una manera sana de comunicarnos con los demás, una en la que se conserva el amor propio y por la que nos ganamos el respeto de los demás. Es una saludable forma de negarnos con dignidad. Ser asertivo nos permite obtener lo que necesitamos sin lastimar a otros. Es el balance perfecto entre los comportamientos pasivos y agresivos. Un comportamiento asertivo nos permite llevar una vida de paz, respeto y cooperación. Una persona asertiva aboga por sí misma, lo hace de una

manera respetuosa y decidida, pero reconociendo los sentimientos y derechos ajenos.

Los mensajes protagonizados por el “yo” típicamente reflejan un comportamiento asertivo. Por ejemplo:

- No alcanzaré a llegar hoy a la junta.
- Te agradecería si pudieras ayudarme con esto.
- No estoy de humor para ir a la fiesta.
- Lo siento, ya te expliqué las consecuencias de llegar tarde hoy a la oficina y ahora debes enfrentarlas.

Al contrario de lo que muchos piensan, la asertividad suscita el respeto de los demás, mientras que los otros estilos (agresivo/pasivo) no lo consiguen. Al comportarse asertivamente, las personas se dan cuenta de que “decimos lo que pensamos” y que no exageramos. El “sí” significa “sí”, y el “no” significa “no”.

La **negativa asertiva** es decir “no” en el momento indicado y de la manera correcta. Decir “no” nos ayuda a establecer límites saludables y le hace saber a otros qué es lo que pueden esperar de nosotros. También empodera y mantiene sólidas las relaciones.

Algunos ejemplos:

Meli no se sentía del todo lista para casarse. Aunque sabía que ya estaba en edad para hacerlo, quería enfocarse en su carrera profesional y quizás pensarlo un año después. Sus padres sacaban el tema casi a diario: “Ya tienes treinta y cuatro”, decían. “Si esperas más tiempo, no pescarás a un buen candidato y te quedarás sola. ¿Por qué no piensas en casarte ahora?”. Meli pensaba que quizás sus padres tenían razón. Pero, muy en el fondo, no le convencía la idea de casarse pronto y no sabía cómo decírselo a sus padres.

Las amigas de Susana saldrían de fiesta a un boliche bastante caro. Pero Susana no podía permitirse una noche de parranda. Salía muy caro y, además, tampoco tenía tantas ganas de ponerse borracha, como sabía que ocurriría. Por desgracia, aún no daba con una excusa para faltar que no provocara que ellas pensarán que era una aguafiestas.

Carla se había divorciado recientemente de su esposo. Sus padres y amigos estuvieron presionándola para que se bajara una app de citas. Pero Carla estaba reacia. Que le interesara o no a algún hombre no le preocupaba. El asunto

era ¿qué pasaría si a ella no le interesaban sus pretendientes? No podía rechazarlos educadamente. No podía herir los sentimientos de las personas. Le resultaba muy difícil decirle “no” a alguien.

Podemos decir que aprender a decir que “no” es un arte. El comportamiento y la comunicación asertiva implican también la habilidad para decir “no” de la manera correcta en el momento adecuado.

Algo que puede ayudarnos a que resulte más sencillo decir “no” es tener muy en claro en qué tipo de situaciones diríamos “sí”.

Podemos hacer este ejercicio:

- Anota tus tres prioridades principales en un cuaderno de notas o agenda (podrían cambiar con el paso del tiempo) y tenlas siempre a la mano. Cuando alguien te pida algo, comprueba si la petición se alinea con tus prioridades. Si es así, puedes contestar de manera afirmativa. De lo contrario, niégate.

Sigue estas recomendaciones para negarte de una buena manera:

- Afirma tu postura cuando no puedas hacerte cargo de una tarea. Por ejemplo, diciendo “no puedo”.
- Explica tus razones. Da una razón válida para negarte a la tarea, por ejemplo, que estás ocupado con otras tareas importantes.
- Expresa tu comprensión por la otra persona. Si en ese momento no puedes darle una respuesta a la persona, pídele que te dé un tiempo para pensarlo y proporciónale una fecha de respuesta. Esto te vuelve responsable y asegura que te valoras a ti mismo y a la relación al darle una respuesta concreta en un tiempo razonable.

Muchas personas exitosas e influyentes consideran que el “no” forma parte de una estrategia exitosa de vida. Por ejemplo:

- Steve Jobs: *“Enfocarse significa decir no”*.
- Warren Buffett: *“Necesitamos aprender a dar un lento sí y un rápido no”*.
- Tony Blair: *“El arte del liderazgo consiste en decir no, no en decir sí”*.

Aun contando con el apoyo y pensamiento de estas personas célebres que sí lo lograron, todavía nos cuesta mejorar en el arte de decir “no”. Y estos podrían ser algunos de los posibles motivos:

Miedo al conflicto

Muchos de nosotros le tenemos miedo al conflicto. No nos gusta que se enojen con nosotros o que nos critiquen. Aunque saben que no deberían ceder a todas las exigencias de sus hijos, muchos padres optan por hacer esto para evitarse los problemas. Sienten que, si les dicen “no”, ellos dejarán de quererlos. Y este miedo al conflicto se nos inculca desde niños. Nos han dicho que debemos hacer lo que los padres, maestros y figuras de autoridad quieren que hagamos. Nos hacen temer al castigo o a perder su amor si no los obedecemos. Y cargamos hasta la adultez con esta preocupación por el conflicto.

Además, las ganas de encajar y de gustarles a nuestros pares nos impiden decir “no”. Las investigaciones apuntan a que los hombres y las mujeres sienten una tremenda necesidad de pertenecer al grupo. Queremos ser aceptados por nuestros potenciales amigos y por aquellos que ya lo son y, por lo tanto, nos quedamos callados.

El no querer decepcionar o herir a alguien

A veces hacemos cosas para que los demás se sientan mejor, aunque no sea lo que queramos hacer, únicamente para que los otros sonrían. Imaginemos que tenemos que entregar un trabajo urgente para mañana, pero no podemos decir que no iremos a la fiesta de un pariente porque no queremos decepcionarlo. No parece políticamente correcto.

Para algunos, pensar en rechazar la petición de alguien es políticamente incorrecto, porque da la impresión de que uno es egoísta e indiferente.

Es un signo de debilidad

Decir “no” es percibido por algunas personas como una debilidad, ya sea en sus propias mentes o en las de aquellos para quienes trabajan. La gente no espera que digas no. Cuando alguien te pide que hagas algo, ya está asumiendo de antemano que dirás que sí. Así que ellos ya cuentan con una ventaja psicológica sobre ti y seguramente no querrás defraudar sus expectativas.

¿Qué es lo que pensarán si decís que no?

Tenemos miedo de que, si nos negamos, seremos percibidos como alguien con quien es difícil llevarse o que no tiene muy buena actitud. Nuestros intereses y los de aquellos que trabajan con nosotros podrían ser radicalmente diferentes. Pero, aun así, cedemos a sus deseos y comprometemos nuestros valores para que no piensen mal de nosotros.

Dar el sí está en tu naturaleza

Quizás somos seres bondadosos a quienes les gusta decir “sí”. Es parte de nuestra personalidad y valores, no es que estemos de acuerdo con el jefe solo porque es superior en rango. Nos gusta ser tan útil como podamos serlo. Pensamos en otros, en sus necesidades y su tiempo, como mucho más valiosos que los nuestros. Y entonces no importa qué nos pidan. Preferimos decirles que sí. Si bien esta parece una buena actitud, puede aplastarnos si la llevamos al extremo. Siempre es bueno adoptar un enfoque balanceado para conservar nuestra energía y tiempo. Solo así podremos ayudar a los otros de la forma que queremos, y por el tiempo que deseemos.

Decir que sí es más positivo que decir que no

El mundo de hoy se vuelve cada vez más negativo. Así que, si queremos tener un poco de positividad en la vida, somos nosotros los responsables de ponerla allí. Tendremos que hacer un gran esfuerzo consciente por negarnos a todas esas cosas que no queremos hacer.

Todo el mundo está diciendo que sí

Supongamos que estamos en una fiesta de la oficina y todos excepto tu disfrutan de las bebidas alcohólicas. No bebes ni una gota, porque va en contra de tus valores. Pero, como quieres encajar con tus colegas y no sabes decir que no, terminas ignorándolos y bebiendo.

La inhabilidad para reconocer la dimensión del compromiso

Imaginemos que aceptamos muchos proyectos de la oficina. No nos negamos a ninguno, porque pensamos que los terminaríamos todos para el fin de semana. Esto sucede porque las cosas pueden parecer muy fáciles en un principio, pero, a la hora de sentarse a trabajar en ello, son mucho más complicadas.

Para regresar el favor

Si alguien nos hace un favor, nos sentimos obligados a regresarlo de alguna forma. Así funciona la psicología humana y el poder de la reciprocidad. Y es que no hay nada malo con pedir o regresar un favor. Pero necesitamos reflexionar sobre cómo lo devolveremos. No queremos terminar haciendo algo que esté más allá de nuestras capacidades o del tiempo que deberíamos dedicarle.

Para probar tu valía

Las personas que tienen baja autoestima o que carecen de seguridad en sus trabajos por lo general son más proclives a decir que sí para poner a prueba su valía. Siendo así, necesitamos pensar bien cada vez que aceptemos una solicitud.

Todos estos motivos que detallamos no son leyes, son solo ideas y creencias que pudimos haber aprendido al crecer. Todas ellas pueden modificarse, moldearse, ser cambiadas por una opinión sólida y verdadera que sea más afín a la idea de poder decir “no”. Te proponemos sustituir estas antiguas ideas y opiniones por las siguientes:

- Los demás tienen derecho a pedir y yo tengo derecho a negarme. No tengas miedo de que otros puedan enojarse si declinas su petición.
- Al decir “no”, se rechaza la petición no a la persona.
- Cuando digo “sí” a algo, en realidad estoy diciendo “no” a otra cosa. Siempre tengo elección. Debo ser protagonista de mi vida y usar ese poder personal.
- Declinar la petición de alguien no significa que él/ella no pueda hacerme más solicitudes.

Cómo volverte mejor para decir “no”

Una vez que hayamos identificado las razones que nos frenan para decir “no”, es tiempo de utilizar las siguientes técnicas:

- Practica decir “no” en situaciones pequeñas o sin importancia, por ejemplo, rehusarte a comprar algo en la farmacia.
- Detente y respira antes de decir “sí”. Esto te dará un poco de tiempo para que valores y seas fiel a tus propias necesidades.
- Apóyate en el consejo de alguien más si sientes que es necesario.

- No te enredes en la trampa del “todos los demás”. Es casi universalmente cierto que todos están haciendo lo mismo o que desean que hagas lo que sea que te estén pidiendo.

- Concédete un minuto para preguntarte si es que sentirás culpa, ansiedad, decepción o cualquier otra emoción si no aceptas hacer lo que te piden.

- Valora el resultado. ¿Qué tan malo será? ¿Vale la pena que cedas? Para que te vuelvas mejor en el arte de decir “no”, ten presente que puedes cambiar de opinión en la mayoría de los casos. No sientas que solo cuentas con una oportunidad, tendrás muchas más.

Contar con un respaldo a la hora de decir “no”

Muchos de nosotros nos sentimos mucho mejor si, al momento de decir “no”, contamos con el respaldo de algunos amigos o personas de confianza. Sigamos con los ejemplos antes expuestos:

Meli habló con sus amigos acerca del comportamiento de sus padres respecto al matrimonio. Ellos la ayudaron a que entendiera las preocupaciones de sus padres, pero también le ayudaron a que encontrara las palabras idóneas para expresar su sentir personal al respecto.

Los amigos de Carla le sugirieron algunas técnicas para rechazar a los hombres, por ejemplo, no contestarles las llamadas o inventar alguna excusa para no seguir adelante. Carla no estuvo de acuerdo con eso, porque se dio cuenta que decir “no” de manera amable pero decidida forma parte del proceso y que eso no la vuelve mala o mezquina.

Susana habló también con un par de amigos que no formaban parte del grupo que quería beber. Ellos la apoyaron en que sería una pérdida de tiempo y dinero que fuera a hacer algo que la dejaría con resaca y que afectaría su desempeño en el trabajo al día siguiente. Coincidieron en que las chicas solo buscaban compañía y no notarían la ausencia de Susana. Ella simplemente se negó y, tras un par de intentos de convencerla, las chicas la dejaron en paz. Y nada de eso afectó el modo en que ellas la trataron en el trabajo.

Las siguientes son algunas de las consecuencias que trae el no ser capaz de negarse:

- Aunque la persona no haya hecho nada malo al pedirte algo, le abres la puerta al resentimiento y la ira. Estos sentimientos van creciendo conforme el tiempo pasa, hasta que llegan a un punto en el que no puedes soportarlos más.
- Te frustras y decepcionas cada vez más contigo mismo.
- Puedes sentirte explotado y estresado si aceptas más de lo que puedes manejar.
- Podrías sufrir de baja autoestima, depresión y ansiedad en el largo plazo.
- Bajo distintas circunstancias, algunas personas son capaces de negarse, pero lo hacen de manera agresiva, sin considerar o respetar al otro. Esto puede causar que te marginen y te vuelvas antipático, lo que no es bueno para una comunicación asertiva.

Hay algunos principios básicos a tener en cuenta cuando quieras negarte:

- Exprésale que encuentras complicado el acceder a su petición.
- Sé directo y honesto, no grosero.
- Sé amable. Di algo como “gracias por pensar en mí, pero...” .
- Mantenlo breve. No te extiendas demasiado en el porqué de tu negación.
- Habla lentamente, con afecto y compasión.
- No te disculpes por tu decisión ni entres en demasiados detalles.
- Hazte responsable cuando digas “no”, no pongas pretextos ni culpes a otros.
- Si es necesario, provee de algunas alternativas de solución para el problema de la otra persona.

Recuerda que tienes derecho a decir “no” si hay cosas que no quieres hacer. Además, es preferible que seas honesto desde el principio, en lugar de obligarte a dar un “sí” que alimentará a la ira y el resentimiento en ti.

Maneras apropiadas para decir “no”

Existen distintas maneras de decir “no” y cada una es conveniente según la situación en la que te encuentres.

- **El “no” directo:** se utiliza cuando alguien te pide algo que no quieres hacer. Solo dilo sin más. Si bien es algo enérgico, es muy efectivo para aplicarlo.

- **El “no” de disco rayado:** esta técnica puedes usarla cuando sea necesario que repitas tu negativa. Así de simple, sin explicaciones o disculpa alguna. Funciona muy bien para cuando te enfrentas a personas muy insistentes.

- **El “no” reflexivo:** sientes y reconoces el contenido de la petición, pero, al final, das una negativa asertiva. Por ejemplo, “sé que estás emocionado por el viaje a Europa, pero no puedo asistir.”

- **El “no” razonado:** al usar esta técnica, das una breve y sincera razón del porqué te niegas. Por ejemplo, “no puedo ir contigo de compras, porque mañana tengo que entregar una tarea.”

- **El “no” en este momento:** no es un “no” definitivo. Puede que te niegues a hacerlo en el presente, pero dejas abierta la posibilidad de acceder en un futuro. Sin embargo, solo debes hacerlo si de verdad quieres aceptar la solicitud. Por ejemplo, “hoy no puedo ir a conocer a tus padres, pero podríamos ir algún día de la semana siguiente.”

- **El “no” en forma de pregunta:** no es un “no” rotundo, se usa para averiguar si existe alguna otra forma de cumplir con la solicitud. Por ejemplo, “¿hay algún otro vestido que pueda comprarte?”

Unidad 3.6 Cómo decir “no” en la esfera de los negocios

Todos hemos atravesado la situación de haber aceptado un trabajo, un proyecto y luego arrepentirnos, por lo que nos sentimos contrariados o sobrecargados. Pagaremos un alto precio si no podemos negarnos a dichos proyectos a tiempo. Haremos seguramente algunas entregas a destiempo, perderemos clientes, nos agotaremos física y mentalmente, vendrá la frustración y estaremos estresados.

Si, por lo regular, aceptamos cada petición que se nos lanza, nos distraeremos y perderemos de vista nuestros objetivos. El precio es demasiado alto como para que nos arriesguemos. Es por esto que debemos aprender a cuidar de nuestro tiempo y energía en estas típicas situaciones de negocios, trabajos, conociendo las maneras más adecuadas para responder.

Por ejemplo, ¿quién no ha tenido una agenda colapsada de reuniones que podrían haber sido un *mail*? ¿O con aquellas en las que somos convocados sin tener idea de que se tratará o cuál es nuestro aporte allí?

Este tipo de reuniones adicionales colapsan tu agenda, consumen tiempo y te dejan mentalmente exhausto. Antes de acceder a una reunión de este tipo, identifica en qué contribuirá para el avance del proyecto o de tu tarea puntualmente. Tómame un minuto para consultar tu horario; analiza los pros y los contras de dicha reunión; y solo después dale una respuesta. Si notas que no vale la pena, simplemente recházala. O, si decirle que no es complicado o necesitas de más información antes de decidirte, búscala antes de que te comprometas. Y, finalmente, si aceptas tener una reunión, establece su duración límite.

¿Cómo te beneficia el decir “no” en el entorno de los negocios?

De esta manera, te estas valorando a ti mismo cuando dices “no” a esas cosas que no quieres hacer. Te liberas de una agenda llena, reduces tu ansiedad y puedes enfocarte —tanto física como mentalmente— en lo que de verdad importa en tu negocio/proyecto.

Al decir “no”, cuidas de tu energía y tu recurso más valioso, el tiempo. Por ende, decir “no” es un valioso activo.

Debes tener en cuenta que

- Declinar las solicitudes de otros en el momento y forma adecuados es crucial para una buena salud, bienestar y para mantener sólidas tus relaciones.
- No queremos decirles “no” a los demás porque tememos al conflicto o que podamos herirlos o decepcionarlos.
- La ira, el resentimiento, estrés, la ansiedad y la baja autoestima son resultado de tu incapacidad para decir “no” en el momento correcto.

- La asertividad nos enseña a decir “no” de manera respetuosa a los demás, a la vez que respetamos nuestras propias necesidades.

En el próximo capítulo aprenderás:

- Qué son los límites
- Por qué deberías poner límites
- Aspectos en los que debes poner límites
- ¿Cómo poner límites saludables?

Así como hablamos de asertividad negativa —el arte de decir que “no”—, el comportamiento asertivo también se pone en juego en la manera en que hacemos peticiones.

La asertividad en la petición consiste en recibir la información y sus posibles aclaraciones para pedir después lo que quieras. Cuando no somos muy diestros en las peticiones asertivas, nos complicamos innecesariamente la vida y la de los que nos rodean. Puede que nos perdamos de oportunidades, nos tardemos más en hacer las cosas o nos lo pongamos más difícil.

Por otro lado, cuando aprendemos a pedir asertivamente, nos respetamos a nosotros y a los demás. Pidiendo directamente lo que necesitamos, mandamos el siguiente mensaje: “soy valioso” y “aprecio tu ayuda”. Básicamente le hacemos un cumplido a la otra persona.

¿Qué está impidiéndote que pidas de manera asertiva?

Comprueba si alguna de estas creencias se parece a las tuyas:

- Si se niegan a hacer lo que les pido, significa que no les gusto/no me respetan.
- Pedirles ayuda me deja en deuda con ellos.
- Pedir ayuda significa que soy débil o que otros pensarán que lo soy.
- Es mejor hacerlo yo que arriesgarme a que me rechacen.
- Si pido ayuda, los molestaré o disgustaré.
- No quiero ser una carga/añadirles más estrés o carga de trabajo.
- No merezco pedir ayuda.
- No tendría por qué preguntar, las personas deberían saber cuándo necesito ayuda.
- Solo me ayudarán si estoy entusiasmado.

- Deberían de ayudarme, porque soy más importante o estoy más estresado que ellos.

Estas creencias hacen que pedir ayuda se vuelva difícil. Y, aún si la pedimos, es probable que nos topemos con resistencia. Sin embargo, recordemos tener presente que estas creencias podrían tratarse únicamente de una expresión de nuestros sentimientos. Que nos sintamos de esa manera, no significa que sean ciertas. Además, si pedimos ayuda, podría suceder que eso que queremos que ocurra vaya sobre ruedas más fácil y rápido. Podríamos conseguir un mejor trabajo, aprender algo nuevo, compartir experiencias o conocer más a fondo a alguien. Y esto ayudará a que construyamos mejores relaciones y más auténticas, siendo quien somos.

Aquí compartiremos una fórmula para pedir de manera asertiva:

Pide directamente

Llámalos por su nombre y diles por qué necesitas ayuda. Menciona en breves palabras qué es lo que necesitas de ellos. Mantente en calma, haz contacto visual y habla con honestidad. No los halagues solo porque quieres convencerlos de que te ayuden.

Prepárate para conversar hasta que logren un mutuo acuerdo

La otra persona también tiene derecho a pedirte aclaraciones, negociar y expresar las desventajas que tu petición podría causarles. Prepárate para esto. Las peticiones asertivas nos libran de tener que manipular a los demás o de portarnos mandones a la hora de pedirles ayuda. También contribuyen a que construyamos nuestra confianza y autoestima. Solo recuerda no tomarte demasiado a pecho la respuesta de la otra persona.

Una comunicación tan clara beneficia a las partes involucradas, genera confianza y construye la cooperación. Las personas se sienten más a gusto con aquellos que son transparentes y abiertos al respecto de sus pensamientos y sentimientos. El estilo de comunicación asertiva incluye pensamiento, comunicación y comportamiento. Comportarse asertivo también reduce los niveles de estrés.

La pasividad es sinónimo de sentirse impotente y abrumado. La agresividad a menudo se topa con resistencia y contraataques. Estos últimos estilos son extremadamente estresantes. Antes bien, un individuo asertivo consigue lo que

él/ella quiere mediante un acercamiento equilibrado, tranquilo pero decidido. Un comportamiento de esta índole es el menos estresante.

El autor Marshall B. Rosenberg (2013) explica que

Al hablar, cuanto más claramente manifestemos qué queremos, más probable será que lo consigamos. Como el mensaje que emitimos no siempre es el mismo que recibe quien nos escucha, necesitamos aprender a averiguar si lo que dijimos se entendió correctamente. Sobre todo, cuando hablamos en un grupo, debemos dejar muy claro qué clase de respuesta esperamos recibir. De otro modo, tal vez iniciemos conversaciones improductivas que harán perder mucho tiempo a los miembros del grupo.

Las peticiones se interpretan como exigencias siempre que las personas que las reciben crean que se las culpará o maltratará si no acceden a satisfacerlas. Para lograr que los demás confíen en que les estamos pidiendo algo y no exigiéndoselo, debemos indicarles de alguna manera que solo queremos que hagan lo que pedimos si realmente desean hacerlo.
(p. 26)

Tres claves para un comportamiento asertivo

Para cerrar este capítulo, terminaremos con tres claves que son como las tres patas de un taburete. Puedes sentarte en uno sin miedo a caerte, pero no podrías hacerlo en uno que tuviera solo dos patas. Estas tres patas caracterizan muy bien al comportamiento asertivo.

Los tres componentes básicos de este comportamiento son:

- 1. Saber lo que quieres.** Ser claro con qué es lo que deseas
- 2. Decir lo que necesitas.** Comunicar tus intenciones, necesidades y deseos a otros sin hacer uso de un lenguaje vago o confuso.

3. **Obtener lo que quieres.** Mediante una comunicación respetuosa, decidida y mesurada, aumenta las posibilidades de lograr tus objetivos razonables y legítimos.

La **asertividad expresa** consiste en decirles a los demás cómo te sientes. Que expreses tus sentimientos es fundamental para una comunicación efectiva.

Diez situaciones en las que debes expresarte de manera asertiva:

- Cuando ames a alguien.
- Cuando algo sea muy importante para ti.
- Cuando algo te moleste.
- Cuando sientas que no puedes más, alza la voz y pide ayuda.
- Cuando no estés de acuerdo con alguien.
- Cuando no estés contento con una situación.
- Cuando alguien haya hecho algo genial por ti.
- Cuando tengas dudas, siempre haz preguntas.
- Cuando tengas las respuestas, nunca te las guardes para ti.
- Cuando tengas buenas noticias, siempre compártelas.

Sin duda alguna debemos expresar los sentimientos positivos y negativos. Pero debemos tener cuidado con los sentimientos pesimistas. Debemos responsabilizarnos por ellos en lugar de echarle la culpa a los demás.

Por ejemplo, si un amigo llega tarde a la cena, podríamos decirle “me has hecho enojar con tu impuntualidad”. Puede que este amigo haya llegado tarde, pero él no es responsable de nuestras reacciones. La realidad es que nuestros sentimientos son resultado de las propias expectativas y esperanzas. Si nos expresamos de una manera que parece echarles la culpa, es más seguro que obtengamos una respuesta a la defensiva. Podría suceder que el asunto quede sin resolverse porque la otra persona no reconoce nuestros sentimientos. Podríamos expresarnos entonces de la siguiente manera: “Estaba enojado cuando llegaste tarde porque esperaba que pasáramos más tiempo de calidad juntos”. De esta manera, nos hacemos responsables de nuestros propios sentimientos.

Cuando expresamos tan claramente los sentimientos, decimos lo que sentimos de esa forma y no le echamos la culpa a nadie, permitimos que los demás los comprendan y reconozcan. Esta comunicación nos hace más conscientes y responsables de nuestras emociones y sentimientos; y de cómo ellas influyen en nuestras relaciones y también en nuestros quehaceres.

Seleccione las maneras apropiadas para decir "no":

- **El "no" razonado**
- **El "no" reflexivo**
- **El "no" directo**
- El "no" emocional

Referencias

Divulgación Dinámica. (30 de enero de 2022). Técnicas de comunicación asertiva. *Divulgación Dinámica*. <https://divulgaciondinamica.es/tecnicas-comunicacion-asertiva/>

Rosemberg, M. B. (2013). *Comunicación no violenta*. Gran Aldea Editores. https://conductitlan.org.mx/13_psicologiasocial/Materiales/A_Comunicacion_no_Violenta.pdf