

See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/257304196>

# Habilidades y técnicas para la mejora de la comunicación interpersonal

Chapter · January 2008

CITATIONS

0

READS

2,447

3 authors:



**Jose María León-Rubio**  
Universidad de Sevilla

285 PUBLICATIONS 864 CITATIONS

[SEE PROFILE](#)



**Francisco Javier Cantero Sánchez**  
Universidad de Sevilla

52 PUBLICATIONS 122 CITATIONS

[SEE PROFILE](#)



**Silvia Luisa Medina**  
Instituto Nacional de Investigación en Salud Pública

55 PUBLICATIONS 140 CITATIONS

[SEE PROFILE](#)

Some of the authors of this publication are also working on these related projects:



Realidad virtual aplicada a la psicología [View project](#)



Retos de la enseñanza de la Psicología Social [View project](#)

## **CAPÍTULO 9: HABILIDADES Y TÉCNICAS PARA LA MEJORA DE LA COMUNICACIÓN.**

José María León Rubio. Catedrático de Psicología Social (1).

Francisco Javier Cantero Sánchez. Profesor Asociado (1).

Silvia Medina Anzano. Profesora Titular de Universidad (1).

(1) Departamento de Psicología Social. Universidad de Sevilla.

### **Objetivos**

Esperamos que al final de este capítulo el lector sea capaz de:

- a) Comprender los problemas que origina la mala comunicación entre el profesional de la salud y el usuario; y entender las ventajas que supone establecer una adecuada interacción entre ambos.
- b) Definir el término habilidades sociales y señalar cuáles son los requisitos o características compartidas por todas las habilidades sociales.
- c) Determinar cuáles son las funciones de las habilidades sociales.
- d) Explicar los diferentes modelos explicativos de las habilidades sociales y las razones esgrimidas por las diferentes perspectivas para explicar el fracaso social.
- e) Indicar de forma secuenciada las técnicas empleadas para aprender cualquier habilidad.
- h) Conocer el fundamento de las diferentes habilidades sociales y técnicas de comunicación.

### **Índice**

- Introducción.
- Aproximación conceptual.
- Niveles de análisis y dimensiones de las habilidades sociales.
- Modelos explicativos de las habilidades sociales: Teoría del Aprendizaje Social; El análisis experimental de la ejecución social; y los Modelos interactivos.
- Entrenamiento en habilidades sociales: Instrucciones; Modelado; Ensayo de conducta; Retroalimentación; Refuerzo; y Estrategias de generalización.
- Habilidades y técnicas de comunicación.
  - Habilidades generales: prepararse para la comunicación.
  - Habilidades específicas: la asertividad.

## **Introducción**

En el ámbito de los servicios sanitarios, son muchos los problemas que se originan cuando la comunicación es mala, apresurada e impersonal, en concreto, al analizar la literatura al respecto (1) se pueden extraer las siguientes conclusiones: a) la causa más importante de insatisfacción de los pacientes hospitalizados es la falta de comunicación con el personal del hospital, lo que les lleva a percibir el ambiente hospitalario como un estresor, con las consiguientes consecuencias negativas que esto conlleva para la recuperación y restablecimiento de su nivel de salud; b) aproximadamente entre un 30 y un 50% de los pacientes no muestran adhesión al tratamiento a causa de una deficiente comunicación con el profesional sanitario; c) la falta de información sobre los procesos de enfermedad provoca un retraso en la búsqueda de tratamiento y un agravamiento de dichos procesos; d) una deficiente comunicación entre el profesional y el usuario suele dar lugar a que éste último olvide las instrucciones del primero, en detrimento como es lógico de su recuperación; y e) está demostrado que el establecimiento de una adecuada interacción entre el profesional y los usuarios de los servicios sanitarios, garantiza la adopción de medidas y estrategias preventivas por parte del usuario, evitando así problemas futuros.

Estas conclusiones, avalan la importancia que tiene el análisis de la relación profesional de la salud-usuario en el proceso terapéutico, pues éste no es más que un proceso de interacción e influencia social cuyo objetivo es la curación del enfermo, y la consecución de dicho objetivo va a depender en gran medida de esa relación. Ahora bien, como sostienen Friedman y DiMateo (2), no consiste en que el profesional de la salud trate al usuario como “persona”, sino que asuma el hecho de que las relaciones interpersonales son una parte básica o fundamental del proceso de curación y, por consiguiente, parte integrante de los cuidados que presta.

Partiendo de estos supuestos generales y considerando los problemas con los que debe enfrentarse día a día el profesional de la salud, como por ejemplo, las dificultades manifestadas para establecer unas relaciones interpersonales que optimicen los efectos benéficos de su intervención (como en el caso, de iniciar, mantener y reforzar una conversación con pacientes de los que se requiere informaciones personales útiles para una valoración completa del problema que afecta a éstos, así como la indefensión que experimentan -por carecer de asertividad- al establecer relaciones con profesionales de diferente “currícula” dentro de un mismo equipo de trabajo), nos hemos propuesto abordar esta problemática desde la perspectiva científicamente contrastada del entrenamiento en habilidades sociales, obviando caer en el tópico, muy extendido en el área de salud, que el “saber comunicarse” es un “arte” más que una “técnica” y, por tanto, no susceptible

de encuadrarse dentro de un proceso de enseñanza-aprendizaje, sino que depende fundamentalmente de la idiosincrasia personal de cada cual, así como de la experiencia que se pueda adquirir de forma casual.

En definitiva, desde el punto de vista que vamos a defender aquí, se parte del supuesto básico que la comunicación interpersonal es un proceso en el que se integran distintas capacidades de respuesta (entre ellas, verbales, no verbales, perceptivas, cognitivas, etc.) que pueden ser aprendidas y modificables mediante el entrenamiento.

### **Aproximación conceptual**

Lo primero que comprobamos al examinar la literatura sobre habilidades sociales es la amplitud del concepto; empleado para describir los sentimientos, los pensamientos, las actitudes y las conductas que se ponen en juego cuando se interactúa con otras personas en un nivel interpersonal. Aspecto éste que no debe extrañarnos si consideramos que en sus orígenes históricos nos encontramos con distintas tradiciones, cada una de ellas con un enfoque diferente de la conducta interpersonal, un desarrollo metodológico propio y un contexto de aplicación e intervención singular. En fin, no existe una definición única de habilidades sociales, al igual que tampoco puede haber una manera correcta o competente de comportarse que sea universal, pues las habilidades sociales se actualizan en un contexto sociocultural, del que dependen en gran parte, además, se deben adecuar tanto a características personales como a las demandas de la situación particular en que se encuentre el individuo.

Cuando hablamos explícitamente de “habilidades” en lugar de “habilidad” estamos subrayando la complejidad y variedad de las respuestas susceptibles de reforzamiento social o mediado socialmente o, si se prefiere, pertinentes para desempeñar con eficacia alguna de las siguientes funciones: a) Conseguir reforzadores en situaciones de interacción social; b) Mantener o mejorar la relación con otra persona en la interacción interpersonal; y c) Impedir el bloqueo del reforzamiento social o mediado socialmente y mantener la autoestima.

Luego, las habilidades sociales son clases de respuesta que se presentan en situaciones específicas, de manera que diferentes situaciones requieren conductas también distintas; la serie de respuestas necesarias para “afrontar de forma competente las críticas” es diferente a la serie de respuestas necesarias para “establecer eficazmente un contacto personal con el paciente”. Al definir tales clases de respuesta es necesario establecer ciertas dimensiones que nos permitan

describirlas y medirlas (v.g., frecuencia con la que formulamos preguntas específicas para pedirle detalles al crítico, utilizar la primera persona del singular para darle nuestra opinión a éste, mirarle directamente mientras emitimos nuestra opinión, duración de nuestra intervención, etc.), así como establecer límites y restricciones en ciertas dimensiones, de modo que todas las conductas que se decidiera forman parte de una clase se adecuen a ésta sin ambigüedad (así, el miedo o la ansiedad ante situaciones sociales puede presentarse en las dos habilidades anteriormente mencionadas; en el primer caso, puede manifestarse como tartamudeo o temblor de voz al expresarle nuestra opinión al crítico, y en el segundo como pensamientos que anticipan consecuencias desfavorables –“Pensaré que sólo digo tonterías”- o preocupación por reacciones somáticas –“Me cuesta trabajo respirar y tengo la boca seca, se dará cuenta y...”-, por lo que será necesario delimitar claramente qué entendemos por ansiedad social bajo determinadas situaciones). Además, es necesario establecer unos requisitos comunes a cualquier serie de respuestas para que sean consideradas una habilidad social, dichos requisitos o características compartidas por todas las habilidades sociales podrían ser los siguientes:

- a) Las habilidades sociales implican capacidades de actuación que se manifiestan en situaciones de interacción social; tales capacidades son adquiridas.
- b) Se trata de comportamientos orientados a la obtención de distintos objetivos o refuerzos, bien del entorno (materiales o sociales), bien personales (autorrefuerzo). Dichos comportamientos han de estar bajo el control de los individuos (excluyéndose, por tanto, acciones fortuitas, así como acciones no deseadas), y deben realizarse teniendo en cuenta, tanto a los restantes interlocutores (permitiendo que aquellos empleen también sus propias habilidades y recursos), como el contexto social en que acontecen (deben tenerse en cuenta criterios de aceptación y adecuación, socialmente establecidos).
- c) Los sujetos han de adecuar su comportamiento en función de sus objetivos y de las exigencias de la situación.
- d) Las habilidades sociales comprenden tanto componentes conductuales (v.g., solicitar verbalmente a nuestro interlocutor que modifique su comportamiento para con nosotros), como cognitivos (v.g., determinar cuál es el momento oportuno para formular nuestra petición) y fisiológicos (v.g., mostrar el estado emocional apropiado a la situación), que han de combinarse de forma adecuada.

Luego, con el término habilidades sociales hacemos referencia a *conductas sociales aprendidas, orientadas a la consecución de objetivos que, en cierta medida, están determinadas por la*

*situación en la que son emitidas, y que comprenden elementos comportamentales, cognitivos y emocionales. O si se prefiere, la capacidad aprendida de percibir, entender y responder a las exigencias y demandas de las situaciones sociales de forma efectiva.*

Desde este punto de vista, podría distinguirse entre “competencia social” y “habilidades sociales”, dos términos utilizados generalmente como sinónimos (3) y cuya distinción puede ser muy ventajosa a la hora de evaluar las dimensiones y procesos que conforman el estilo de comportamiento social del que venimos ocupándonos; siguiendo a Schlundt y McFall (4) podríamos definir la “competencia social” como la eficiencia de la ejecución del sujeto en una tarea o situación determinada, y el término “habilidades sociales” como los procesos y capacidades que permiten al sujeto comportarse de un modo competente en dicha situación.

### **Niveles de análisis y dimensiones de las habilidades sociales**

El enfoque de las habilidades sociales utiliza distintos niveles de análisis, así como distintas dimensiones (5). De los primeros podemos destacar:

En primer lugar, el nivel denominado *molecular*, que toma como punto de referencia componentes conductuales específicos y observables de las habilidades sociales (v.g., número de cambios de postura, número de movimientos de las piernas, número de palabras dichas, etc.), preocupándose por su medición objetiva, para así lograr evaluaciones válidas y fiables. A este nivel, los elementos de las habilidades sociales suelen ser medidos como variables continuas o como categorías discretas de conducta. Es aquí donde se encuadran los autores que defienden un punto de vista conductista ortodoxo, como por ejemplo Liberman (6)(7).

En segundo lugar, el nivel *molar*, el cual considera a dos o más elementos componentes de las habilidades sociales y a sus interacciones para configurar la capacidad de actuar con efectividad en una clase de situaciones, como por ejemplo en las entrevistas laborales o al defender nuestros derechos frente a la presión del grupo. En este caso las evaluaciones de las habilidades sociales suelen ser generales y subjetivas, empleándose típicamente escalas sobre el impacto del comportamiento del sujeto en los demás. Aquí se suelen situar aquellos autores dedicados al entrenamiento asertivo, como por ejemplo, Galassi y Galassi (8).

En un tercer y último lugar tenemos el nivel *intermedio*, que se centra en la interacción de los juicios globales y de las medidas moleculares, es decir, en la relevancia social de ciertas

respuestas o patrones de conducta y en la especificidad metodológica de su evaluación. Este compromiso de medición de las habilidades sociales encuentra su justificación en las críticas vertidas sobre los anteriores niveles o enfoques. Veamos algunas de ellas.

Los principales problemas del enfoque molecular son: a) Genera evaluaciones con una buena validez aparente, sustentadas en datos altamente fiables, pero de escaso valor o impacto social, dado que éste suele estar determinado por un complejo patrón de respuestas que tienen lugar en conjunción con las de la otra persona durante la interacción, y no con la duración, frecuencia o presencia/ausencia de un determinado componente conductual; b) No existen criterios empíricos para la selección de los elementos componentes de las habilidades sociales. Éstos son seleccionados en función de su validez aparente, que lógicamente varía de un autor a otro; y c) Salvo excepciones, como es el caso de la expresión facial de las emociones (9), también se carece de una base empírica para determinar cómo se relacionan entre sí los componentes moleculares para producir una conducta de naturaleza molar socialmente hábil.

Por otra parte, al enfoque molar se le formulan las siguientes críticas: a) sus datos son poco fiables, y b) carece de criterios que permitan indicar qué es lo que específicamente está haciendo bien o mal el sujeto o si éste está concentrado en la efectividad de la respuesta (impacto social de la misma) o en su reacción personal hacia determinado tipo de situaciones.

Como señalamos antes, estas críticas justifican que se adopte un enfoque *intermedio*, aprovechando así las ventajas de los otros dos enfoques y soslayando las desventajas de ambos.

En cuanto a las dimensiones o componentes de las habilidades sociales, tradicionalmente se ha establecido la distinción entre elementos conductuales, cognitivos y psicofisiológicos, aunque estos últimos han sido poco estudiados. Hoy, con el interés por construir estrategias de evaluación socialmente válidas (10), se ha añadido a éstos algunos factores psicosociales implicados en la manifestación del comportamiento socialmente hábil, entre ellos, variables sociodemográficas, características derivadas de la pertenencia a determinados grupos o categorías sociales y procesos propios del desempeño de roles.

### **Modelos explicativos de las habilidades sociales**

La adopción de la definición anteriormente expuesta, y nuestra posición respecto a los niveles de análisis y dimensiones de la habilidad social, supone que en nuestra opinión la probabilidad de

ocurrencia de una respuesta socialmente competente en cualquier situación crítica está determinada por factores ambientales, personales y sobre todo, por la interacción de ambos. En virtud de lo anterior, consideramos que el marco conceptual que más nos ayuda comprender por qué y cómo un sujeto adquiere una determinada habilidad social es el de los modelos interactivos, precisamente denominados así porque enfatizan el papel de las interacciones entre el ambiente y la persona para producir una determinada conducta. Ahora bien, antes de exponer éstos haremos un breve repaso de las distintas aproximaciones desarrolladas en esta dirección con el fin de que el lector disponga de la información necesaria para aproximarse críticamente al tema que nos ocupa.

### *Teoría del aprendizaje social*

Genéricamente, bajo esta denominación encontramos aquellas tentativas por explicar el comportamiento humano y aspectos de la personalidad haciendo referencia a principios extraídos de los experimentos del aprendizaje. El primer esfuerzo sistemático realizado en esta dirección tuvo por protagonistas a un grupo de psicólogos de la universidad de Yale, en particular John Dollard y Neal Miller, quienes en su obra *Personalidad y psicoterapia*, publicada en 1950, utilizaron la teoría del aprendizaje de Clark Hull para aclarar el desarrollo de la conducta humana normal y patológica. Dichos autores concedieron cierta atención a la imitación como factor socializador, pero no será hasta los celebres trabajos de Bandura y colaboradores sobre la agresión en los niños (11) cuando la imitación cobre importancia como unidad de análisis del comportamiento.

Bandura (12) sostiene que “el funcionamiento psicológico se explica por una continua y recíproca interacción entre factores determinantes personales y ambientales”. Reciprocidad ésta que le llevó a investigar acerca del aprendizaje observacional, proceso básico del desarrollo humano si consideramos junto con él la enorme dificultad que tendría un proceso de transmisión social en el que se enseñara el lenguaje, estilo de vida y costumbres prevalentes en una cultura a cada miembro de ésta mediante el refuerzo selectivo de conductas fortuitas. Es decir, contrariamente a lo que sostenían Dollard y Miller, para Bandura la imitación tiene lugar sin ningún incentivo o refuerzo, es más, demostró que dicho aprendizaje observacional o por imitación de un modelo se produce aun cuando la acción de este último es castigada. Ahora bien, Bandura distingue el aprendizaje observacional de la imitación, porque no nos limitamos a remedar, a la manera de los monos la conducta ajena; si no que extraemos reglas generales acerca del modo de actuar sobre el ambiente, y las ponemos en práctica cuando suponemos que con ellas podemos obtener el



resultado deseado. En este sentido, Bandura tuvo muy en cuenta el papel de las expectativas de éxito o fracaso, baste recordar su teoría de la autoeficacia o creencias de un individuo acerca de su posibilidad de actuar de manera eficaz para alcanzar lo que quiere. Por lo tanto, si bien es verdad que la conducta es controlada en gran medida por factores de origen externo, también es cierto que las personas pueden controlar su comportamiento mediante metas autoimpuestas y consecuencias generadas por ellas mismas (autorreforzamiento). En fin, las personas se autorregulan mediante la adopción de reglas de contingencia que guían su conducta en una situación particular en ausencia de presiones externas inmediatas. En síntesis, la conducta es función de la interacción de las presiones externas o situacionales y de los factores personales.

Según esta estructura de análisis, la adquisición de las habilidades sociales podría ser el resultado de varios mecanismos de aprendizaje: consecuencia del refuerzo directo, resultado de experiencias observacionales, efecto del *feedback* interpersonal, y conclusión del desarrollo de expectativas cognitivas respecto a las situaciones interpersonales. Principios todos ellos que permiten estructurar el entrenamiento en habilidades sociales de tal modo que se cumplan las siguientes condiciones: una, que sepamos qué conductas nos demanda la situación; dos, que tengamos la oportunidad de observarlas y ejecutarlas; tres, que tengamos referencias acerca de lo efectivo o no de nuestra ejecución; cuatro, que mantengamos los logros alcanzados y, por último, cinco que las respuestas aprendidas se hagan habituales en nuestro repertorio de conducta.

Desde esta perspectiva, la incompetencia social podría ser explicada, entre otras razones por:

- a) La carencia de conductas adecuadas en el repertorio de comportamiento del sujeto, bien por una socialización deficiente o bien por la falta de experiencias sociales pertinentes.
- b) La inhibición de las conductas requeridas en una situación interpersonal concreta, debido a presiones tales como la ansiedad condicionada a ciertos estímulos que configuran dicha situación, y expectativas negativas respecto a nuestra competencia social.

#### *El análisis experimental de la ejecución social*

Argyle y Kendon (13) elaboraron un modelo explicativo del funcionamiento de las habilidades sociales, cuyo elemento principal es el rol, en el que se integran, junto a las conductas motoras, los procesos perceptivos y cognitivos.

Las semejanzas entre la interacción social y las habilidades motrices configuran cada uno de los elementos de este modelo:

- a) Fines de la actuación hábil, tratamos de alcanzar unos objetivos bien definidos, por ejemplo: conseguir la aceptación de los compañeros, por parte de un niño (A).
- b) Percepción selectiva de las señales, así por ejemplo, cuando un niño (B) pide algo a otro estará posiblemente más atento a las expresiones no verbales de éste que a las verbales.
- c) Procesos centrales de traducción, asignando una significación concreta a la información que reciben del otro, y planificando una alternativa de actuación que consideren eficiente en una situación determinada. Por ejemplo, un niño (B) puede interpretar la información gestual que le proporciona otro niño (A), en el sentido de que éste no quiera prestarle algo, en consecuencia, puede considerar la posibilidad de ofrecerle algo a cambio.
- d) Respuestas motrices o actuación. Ejecución por parte de los interlocutores de la alternativa de respuesta que estimen más adecuada a la situación. Por ejemplo, el niño (B) tras considerar qué va a ofrecer a cambio de su petición ejecuta las respuestas que conforman dicha actuación.
- e) Feedback y acción correctiva. La actuación del niño (A) es a su vez una señal social para el niño (B), quien pondría en marcha todos los procesos anteriormente señalados, proporcionando así información acerca de su actuación, la cual podría ser utilizada por éste para corregir su plan de acción inicial o dar por cerrado el circuito de interacción. En nuestro ejemplo, podría ocurrir que la expresión facial indicase que el objetivo de (B) se ha logrado.
- f) El *timing* de las respuestas. Durante la interacción social los interlocutores deben sincronizar sus respuestas. Para lograr una sincronía adecuada será necesario que los interlocutores asuman el papel del otro, entre otras cosas, para que cada uno pueda anticipar cuándo va a ser necesario emitir una determinada respuesta y cómo puede ésta influir en el otro. Volviendo a nuestro ejemplo, es fácil advertir que si el niño (A) se mostrase imperturbable ante las expresiones faciales del niño (B), dicha interacción resultaría probablemente inefectiva para ambos; impidiendo cualquier posibilidad de negociación entre ellos.

Este modelo explica los déficit en habilidades sociales como un error producido en algún punto del sistema que provocaría un cortocircuito en todo el proceso. Los fallos pueden deberse a distintos motivos como: a) Desajustes en los objetivos de los sujetos, bien porque éstos sean incompatibles, inapropiados o inalcanzables; b) Errores de percepción, bajo nivel de discriminación, percepción estereotipada, errores de atribución causal, efectos de halo; c) Errores en la traducción de las señales sociales, fracaso al evaluar alternativas, no tomar decisiones o tardar en tomarlas, tomar decisiones negativas; d) Errores de planificación, no analizar las diferentes alternativas de actuación; y e) Errores en la actuación, no saber que hacer, no poseer experiencia.

### *Modelos interactivos*

Según estos modelos la competencia social sería el resultado final de una cadena de procesos cognitivos y de conducta que se iniciaría con una percepción correcta de estímulos interpersonales relevantes, seguiría con el procesamiento flexible de estos estímulos para producir y evaluar posibles opciones de respuesta, de las cuales se seleccionaría la mejor, y finalizaría con la expresión de la alternativa de acción elegida.

Dentro de los modelos interactivos los más relevantes han sido formulados por Trower (14) y McFall (15). Aquí nos ocuparemos de este último por haber sido adaptado a las concepciones prácticas de la evaluación y el tratamiento.

Siguiendo a Schlundt y McFall (4), el modelo puede ser resumido en la puesta en marcha de tres categorías de habilidades en sucesivos estadios:

- a) Habilidades de descodificación de los estímulos situacionales. Implican la recepción de la información, la percepción de las características estimulares relevantes y su interpretación dentro de un esquema de conocimiento existente en el sujeto gracias a su historia pasada, su motivación para lograr unos determinados fines, etc.
- b) Habilidades de decisión, sobre la base de la interpretación situacional el sujeto deberá elaborar una proposición de respuesta que considere será la más efectiva y la menos costosa al afrontar la tarea estímulo.
- c) Habilidades de codificación, implican la traducción de un programa de proposiciones de respuesta a una secuencia de conductas observables (ejecución), así como la puesta en marcha de un proceso de retroalimentación que permita comparar los efectos de la ejecución con los esperados y realizar los ajustes oportunos.

En este modelo el individuo es considerado un agente activo, ya que éste busca y procesa la información, genera observaciones y controla sus acciones con el fin de lograr unos objetivos, es decir, no sólo es influido por los demás, sino que también influye sobre éstos para que modifiquen su conducta y así poder crear su propio ambiente social. Luego, la conducta social es conceptualizada sobre las bases de la reciprocidad y la influencia mutua.

Los problemas más frecuentes en cada uno de los distintos estadios del modelo podrían resumirse del siguiente modo:

Primer Estadio.- Motivación, objetivos, planes: a) Objetivos contradictorios; b) Carencia de objetivos; c) Los objetivos se transforman a causa de su bloqueo; y d) Las habilidades cognitivas requeridas para la planificación pueden ser inadecuadas.

Segundo Estadio.- Habilidades de decodificación: a) Evitación perceptiva a causa de la ansiedad; b) Bajo nivel de discriminación y precisión; c) Estereotipos imprecisos o abuso de los mismos; d) Efecto halo; y e) Sesgos de atribución.

Tercer Estadio.- Habilidades de decisión: a) Fracaso en considerar alternativas; b) Fracaso en discriminar acciones efectivas; y c) Fracaso en tomar decisiones.

Cuarto Estadio.- Habilidades de codificación: a) Carecer de habilidades de conducta; b) Ansiedad condicionada que inhibe la ejecución; c) Distorsiones cognitivas; d) Carencia de retroalimentación; y e) Retroalimentación falsa.

### **Entrenamiento en habilidades sociales**

Si pensamos en algo que hayamos aprendido recientemente, por ejemplo, a conducir, a cocinar un suculento plato, a manejar ordenadores, electrodomésticos, etc., recordaremos cómo aprendimos a hacerlo. Seguramente lo primero que hicimos fue buscar a alguien o a un manual para instruirnos. Es decir, en primer lugar, nos informamos acerca de lo que debíamos hacer para lograr lo que queríamos.

Puede que la información nos fuera insuficiente, confundíamos los pedales del coche, al cocinar no mezclamos los ingredientes en su justa medida, el ordenador se bloqueaba, etc. Así que decidimos observar a un modelo experto, es decir, alguien que sabía hacer correctamente lo que deseábamos aprender.

Una vez instruidos y tras observar al modelo, pusimos de nuevo empeño en realizar aquello que deseábamos y lo hicimos una y otra vez, hasta lograr hacerlo exactamente como deseábamos. Ahora nos preguntan cómo hacer ésta o aquella maniobra, nos piden la receta del suculento plato o nos consultan acerca de cómo sacarle más rendimiento al ordenador. Incluso, muchos de ellos creen que nacimos sabiendo o que tenemos facilidad para aprender. Sin embargo, sólo nosotros sabemos las veces que tuvimos que ensayar (practicar) para lograrlo. Afortunadamente, atrás quedan aquellos días en los que nos desesperábamos tras varios intentos fallidos, gracias a los cuales pudimos determinar qué era lo que hacíamos bien y lo que hacíamos mal. Es decir, observando los resultados de nuestro comportamiento podemos introducir correcciones en éste. A

esto le llamamos retroalimentación. Además, es posible que alguna persona fuese destacando nuestros progresos y los beneficios de realizar adecuadamente la conducta meta, lo que contribuyó a que nos motivásemos y perseverásemos en su aprendizaje. Esto último, es lo que denominamos reforzamiento.

Por último, recordemos que probablemente al principio y durante un tiempo, si aprendimos a conducir, pensábamos que compraríamos el mismo modelo de coche con el que aprendimos en la autoescuela, que no montaríamos a nadie hasta que no tuviéramos confianza en nosotros mismos, y que procuraríamos conducir por calles o carreteras conocidas. Para bien nuestro, y con la práctica, no fue necesario comprar el mismo modelo de coche con el que aprendimos a conducir, somos capaces de llevar a cualquier persona en coche, y hemos conocido nuevas rutas. En fin, interiorizamos las conductas aprendidas hasta tal punto que podemos ejecutar este comportamiento en una gran gama de situaciones diferentes. A esto se le denomina generalización de lo aprendido.

Resumidamente, para aprender cualquier habilidad, incluidas las de comunicación, es necesario dar los pasos o emplear secuencialmente las técnicas que se describen en la tabla IV-9-1.

Pasemos a conocer más detenidamente cada una de estas técnicas y cómo nos serán de utilidad para aprender las habilidades sociales.

### *Instrucciones*

Son explicaciones claras y concisas sobre las conductas objetivo. Con la aplicación de esta técnica se pretende guiar en la ejecución de las conductas que se desea aprender, haciendo que se centre la atención sobre ellas.

Por lo general, las instrucciones se transmiten verbalmente. Ahora bien, cuando los comportamientos a aprender son muy complejos es conveniente mostrar éstos mediante un ejemplo, lo que se puede conseguir con una imagen o haciendo una representación simulada de tales conductas. Recordemos, una imagen vale más que mil palabras.

Las instrucciones deben incluir: a) Información específica sobre los comportamientos adecuados; b) Explicaciones claras de los mismos empleando, si es preciso, ejemplos; y c) Razones que justifiquen la importancia de dichas conductas, así como la necesidad de ejecutarlas.

### *Modelado*

Exhibición, por parte de un modelo, de los comportamientos objetivo del entrenamiento. Con esta técnica se pretende proporcionar la oportunidad de observar formas posibles de aquellas conductas que se desea aprender.

Los modelos pueden ser reales, por ejemplo, una persona experta en lo que pretendemos aprender, o simbólicos, por ejemplo, un vídeo en el que se muestra a un actor realizando las conductas queremos aprender.

Si elegimos observar a alguien y utilizarlo como modelo, debemos considerar que: a) éste tenga un nivel de aprendizaje similar al nuestro de lo contrario podemos desanimarnos si al intentar imitarlo fallamos, trataremos de convencernos de que el modelo elegido por experto es inimitable. La única diferencia entre el modelo y nosotros debe ser el número de horas que él ha practicado la conducta que pretendemos aprender; b) hemos de observarlo en repetidas ocasiones; y c) sea una persona hacia la que tengamos una actitud favorable.

### *Ensayo de conducta*

Consiste en practicar los comportamientos objetivo de entrenamiento y que previamente hemos observados en el modelo. El objetivo que se persigue con ello es adquirir y afianzar las conductas que no poseíamos, por lo que hemos de ensayar en reiteradas ocasiones hasta consolidar el comportamiento que deseamos dominar.

Hay dos posibles modos de ensayar la conducta que se desea aprender: haciendo un simulacro de lo que deseamos que ocurra en la realidad o imaginando cómo lo haríamos en la vida real. Independientemente del que elijamos, lo que debe quedar claro es que debemos ensayar antes de afrontar la situación real.

A la hora de aplicar esta técnica debemos recordar que: a) hay que planificar lo que se ensaya de menor a mayor dificultad; y b) debemos progresar desde situaciones planificadas (incluso siguiendo un guión preestablecido) a situaciones improvisadas.

### *Retroalimentación*

Esta técnica consiste en proporcionar información correcta y útil acerca de la actuación durante

los ensayos precedentes. Dicha información debe referirse tan sólo a la ejecución de las conductas objetivo del entrenamiento llevadas a cabo.

Con ello lo que se pretende es moldear el comportamiento, de forma que se pueda lograr progresivamente un nivel de ejecución lo más idóneo posible; en fin, con esta técnica se pretende hacer saber qué conductas se ejecutan de forma correcta y cuáles deben ser mejoradas.

La retroalimentación puede ser visual o verbal, la primera requiere que nosotros mismos o alguien conocido grabe el ensayo de conducta para que posteriormente pueda ser analizado.

Para que la retroalimentación sea eficaz se deben cumplir los siguientes requisitos: a) administrarla de forma inmediata al ensayo de la conducta; b) focalizarla en las conductas objetivo del entrenamiento; c) emplear un lenguaje sencillo; y d) señalar comportamientos alternativos.

### *Refuerzo*

Se trata de facilitar la motivación necesaria para que persistamos en el aprendizaje que hemos iniciado. Y para motivarnos, nada mejor que obtener por aquello que hacemos algo que nos agrada o eliminar algo que nos desagrada. Las cosas que podemos obtener se denominan refuerzos y suelen clasificarse del siguiente modo: a) Materiales: un billete de avión, un libro, un disco, etc.; b) Actividades: viajar, leer, escuchar música, etc.; c) Generalizados: el dinero, canjeable por cualquiera de los anteriores; c) Sociales: reconocimiento, afecto y aprobación por parte de los demás; y d) Autorreforzamiento: en muchas ocasiones lo que a uno le motiva es lo que hace y el sentimiento de satisfacción derivado de la propia acción.

El reforzamiento social es el que recibimos con más frecuencia. Sin embargo, puede que pase mucho tiempo sin que los demás deparen en nuestra nueva habilidad. No hay que desanimarse, más tarde o más temprano se darán cuenta y nos reforzarán. Además, en la medida en que practiquemos y nos sintamos más seguros de lo que hacemos, la motivación será más personal y menos dependiente de los demás; es decir, seremos nuestra propia fuente de reforzamiento.

Para que el reforzamiento funcione debe: a) Recibirse de forma inmediata a la ejecución de la conducta objetivo y sólo por la ejecución de dicha conducta; b) Ser válido, esto es, que sea importante y deseable; c) Ser adecuado a la situación; por ejemplo, si por informar correctamente

a alguien recibiéramos un coche nos extrañaríamos y pensaríamos que dicha persona pretende lograr otra cosa de nosotros; y d) Administrarse cada “X” veces que realizamos la conducta o cada “X” tiempo desde la última vez que fuimos reforzados. Si continuamente obtuviéramos un reforzador por lo que hacemos, nuestra conducta no tendría valor o nos aburriría, al margen de que nos resultaría sospechoso, por ejemplo, que alguien nos ensalzara siempre que realizamos la conducta objetivo.

### *Estrategias de generalización*

El término generalización hace referencia a la ejecución del comportamiento bajo condiciones distintas a las de su aprendizaje inicial. Los objetivos pretendidos con las estrategias de generalización son: a) mantener en el tiempo la conducta aprendida, b) transferir lo aprendido a otros escenarios diferentes al de aprendizaje, c) manifestar el comportamiento en situaciones interpersonales distintas a las ensayadas, d) manifestar comportamientos relacionados o similares a los que se han aprendido y e) manifestar el comportamiento ante personas diferentes a aquellas con las que ensayamos.

Algunas sugerencias para la eficaz aplicación de las estrategias de generalización son: a) reiterar los ensayos para que se produzca sobreaprendizaje, b) abordar situaciones lo más variadas y relevantes posibles; c) variar los interlocutores con los que se ensaya, d) variar las condiciones en las que se ensaya, e) exponerse a distintos modelos y f) planificar la ejecución de la conducta en ambientes reales, haciéndolo primero en ambientes que nos proporcionen seguridad para después aplicar lo aprendido en aquellos en los que sea necesario.

Además, debemos recordar que: a) el aprendizaje debe seguir la secuencia establecida aquí, b) dicha secuencia es la que suele emplear cualquier persona para aprender algo, ya que ésta es simple, flexible y no requiere años de preparación, c) para aprender algo nuevo necesitamos estar motivados, es decir, recibir algún tipo de recompensa y d) observando modelos puede aprenderse de forma más rápida y efectiva.

### **Habilidades y técnicas de comunicación**

Entre las aplicaciones de los entrenamientos en habilidades sociales más sugerentes y prometedoras, se encuentran las orientadas a la formación de distintos profesionales, sobre todo a la de aquellos que emplean gran parte de sus vidas laborales en interacciones cara a cara y de forma especial aquellos profesionales que centran su principal actividad profesional en la



interacción social, como es el caso del personal sanitario. El aprendizaje del rol profesional exige el conocimiento y dominio de un conjunto perfectamente delimitado de habilidades específicas, bien cognitivas (conocimientos sobre la materia), bien técnicas (manejo de técnicas, instrumental, etc.); pero así mismo requiere, en mayor o menor medida, determinadas habilidades sociales o comunicativas, bien de carácter general (como puede ser saber mantener una conversación), bien específicas (desarrollar empatía). La importancia que puedan tener estas habilidades sociales guarda relación con la cantidad y calidad de las interacciones sociales, y también con el papel que estas interacciones puedan tener en la consecución de distintas metas profesionales. No es extraño que la ausencia de habilidades sociales por parte de un profesional provoque la insatisfacción del paciente, y que esta relación insatisfactoria afecte negativamente al resto de las competencias técnicas (el paciente pone en duda la competencia técnica del profesional). Tampoco es raro lo contrario: una buena relación profesional-usuario de los servicios de salud, puede suplir deficiencias técnicas y convertirse en el principal método para alcanzar determinados objetivos profesionales (como puede ser la recuperación del paciente).

Parece obvia la importancia que tiene mantener una relación satisfactoria con el usuario y las ventajas que se derivan de que ésta sea eficaz. Por tanto, conviene ahora detenernos en analizar brevemente las deficiencias de dicho proceso comunicativo atribuibles a determinados comportamientos del profesional que pueden darse a lo largo de todo el proceso asistencial o de asesoramiento, o en fases particulares del mismo. Entre tales deficiencias cabe destacar las siguientes:

- a) En la fase de recogida de datos: mirada inadecuada; no prestar atención a la información verbal y no verbal relevante; no dar oportunidad a los usuarios para que expliquen las cosas como ellos quieren; evitar indagar el impacto psicológico y social de su problema; no analizar las percepciones erróneas del usuario; evitar comentarios sobre sentimientos; empleo de múltiples preguntas a la vez; repetición de preguntas; formular preguntas tendenciosas; no hacer síntesis o resúmenes de lo dicho por el usuario; no dejar que el usuario ofrezca retroalimentación; etc.;
- b) A la hora de ofrecer información: dar escasa información; empleo de tecnicismos; explicaciones más escasas si los pacientes son de clase baja; no repetir la información; etc.; y
- c) En cuanto a otros aspectos: inicio brusco de la entrevista; escasa duración; parcos al ofrecer apoyo o tranquilizar; etc.

Las consecuencias asociadas a estas deficiencias, van desde la incomprensión de las explicaciones que da el profesional, hasta la rebeldía del usuario, pasando por el olvido de

instrucciones, la falta de colaboración, etc.

De acuerdo con el modelo de habilidades sociales esbozado con anterioridad, para superar estas deficiencias se requiere manejar una serie de habilidades sociales, tanto cognitivas como conductuales, algunas de carácter general y otras específicas. Pasemos a describirlas con mayor detenimiento.

### *Habilidades Generales: prepararse para la comunicación*

En primer lugar, el profesional ha de prepararse para la comunicación, ello supone dominar una serie de habilidades cognitivas y no verbales. En cuanto a los aspectos cognoscitivos, lo primero que debe hacer el profesional para comunicarse de forma eficaz con los usuarios es darse a sí mismo los mensajes apropiados, es decir, no caer en concepciones erróneas sobre su interlocutor o sobre la situación de interacción. Pensamientos del tipo “no hay nada que pueda hacer”, “soy un desastre a la hora de afrontar los problemas emocionales de otras personas”, “no sirve para nada esforzarse”, “piensa mal y acertarás”, “no puedo equivocarme”, “tocar problemas personales, genera incomodidad en los usuarios”, “esta situación es insoportable”, “no puedo ayudar a los demás en problemas que yo también padezco”, etc., suelen generar emociones negativas que alteran nuestro organismo e impiden la emisión de la respuesta apropiada, tales mensajes aún no diciéndolos, son expresados de forma no verbal, mediante la postura, los gestos, las expresiones del rostro, etc., y provocan en el interlocutor estados de ánimo también negativos. Por ello, lo primero que debe hacer el profesional, si desea comunicarse de un modo efectivo, es eliminar o minimizar tales estados emotivos. Una estrategia adecuada para ello consiste en transformar dichos pensamientos negativos, de tal modo que se adapten a la situación o abran nuevas perspectivas.

Para transformar los errores cognoscitivos en diálogos interiores positivos hay que proceder según el siguiente esquema y que se encuentra resumido en la tabla IV-9-2:

- a) Determinar el estado emocional. ¿Es positivo o negativo?. Si es negativo (depresión, ira, asco, ansiedad, etc.), dar el siguiente paso.
- b) Analizar los pensamientos, con el fin de averiguar qué tipo de error cognitivo está alimentando el estado emocional negativo. Se trata de responder a cuestiones del tipo ¿qué pensamientos se tienen?, ¿de qué tipo son?. Seguidamente se exponen algunas de las distorsiones cognoscitivas más características:

1. Generalización: De una situación particular se hace una ley. Ejemplo: “nunca me hacen caso”.
2. Culpabilidad: Autocastigo. Ejemplo: “la culpa es mía”.
3. Negativismo: Ver las cosas por el lado oscuro, por el que no tienen solución. Ejemplo: “no soy un buen profesional”.
4. Personalización: Pensar que lo que los demás hacen o dicen tiene que ver con uno mismo. Ejemplo: “me mira como a un demonio”.
5. Hiperresponsabilidad: Exceso de responsabilidad. Ejemplo: “Cuando yo no estoy nada funciona”.
6. Razonamiento emocional: Creer que lo que uno siente depende de los demás o de la situación. Ejemplo: “Me siento mal porque estoy rodeado de inútiles”.

c) Una vez identificado el error cognoscitivo, éste debe ser transformado con ayuda de las siguientes indicaciones, siempre atendiendo a cada caso:

1. Generalización: Pensar en porcentajes y ser específico. Transformaciones del pensamiento original anterior: “*Algunas veces me hacen caso, otras no*”. “*Hoy, en relación con tal asunto, no me han hecho caso*”.
2. Culpabilidad: Pensar desde el punto de vista de la responsabilidad, le permitirá dar soluciones y aprender de los errores. Transformación del pensamiento original anterior: “*Soy responsable de haber hecho o dicho tal cosa*”.
3. Negativismo: No exagerar y relativizar. Transformaciones del pensamiento original anterior: “*No soy tan buen profesional como otros para tal cosa*”. “*Soy un buen profesional, sin embargo, hay cosas que los demás hacen mejor que yo*”.
4. Personalización: Comprobar la veracidad del pensamiento, así se puede salir de dudas. Transformación del pensamiento original anterior: “*¿Es cierta mi impresión de que me miras como a un demonio?*”.
5. Hiperresponsabilidad: Pensar más en lo que desea que en lo que se debe hacer y contar más con los demás. Transformación del pensamiento original anterior: “*Cuando yo no estoy, las cosas no funcionan de la misma manera y desearía que no fuese así, sin embargo, los demás también tienen que tener un margen para hacerlas a su modo*”.
6. Razonamiento emocional: Las emociones y los estados de ánimo dependen más de lo que hacemos y decimos que de circunstancias externas. Transformación del pensamiento original: “*Me siento mal porque no hago o digo lo que deseo*”.

En segundo lugar, para tener comunicaciones efectivas, el profesional debe cuidar el cómo dar los mensajes. No sólo importa lo que se dice, sino también el cómo se dice y las expresiones

corporales al decirlo. Cualquier mensaje consta de tres partes: a) Lo que se dice (lenguaje verbal); b) El cómo se dice (forma de hablar, volumen de la voz, entonación, fluidez, etc.); y c) Lo que hacemos con el cuerpo mientras hablamos (lenguaje corporal).

Sin duda, es importantísimo adquirir y mostrar aquellos aspectos no verbales que determinan una comunicación efectiva. En la tabla IV-9-3, se hacen al respecto algunas consideraciones importantes.

Además de estas habilidades cognoscitivas y no verbales, el profesional debe dominar otras habilidades de conducta que actúan como facilitadores de la comunicación (16):

a) Elegir el lugar y el momento oportuno para asegurarnos de que seremos escuchados.

a.1) Por lo que respecta al entorno físico, sus condiciones óptimas para la comunicación son:

a.1.1) La disposición del espacio debe ser ordenada, ya que el desorden transmite una imagen negativa, de inseguridad (“entre tanto desorden, ¿qué ocurrirá con mis papeles?”) y de incapacidad para resolver los problemas (“una persona tan desordenada es muy difícil que pueda abordar un problema de modo sistemático”), así como una sensación de incomodidad.

a.1.2) El espacio debe ser cómodo y adaptado al espacio disponible y a la función que éste debe cubrir. Además, debe estar bien iluminado y ventilado, su temperatura oscilar entre los 18° y 22°, y estar exento de ruidos; si dispone de música ambiental, el sonido debe estar regulado de modo que la música no interfiera en las conversaciones.

a.1.3) La decoración debe tener un toque personal que transmita al usuario la sensación de estar siendo atendido no sólo por un técnico, sino también por una persona.

a.1.4) Los colores deben ayudar a crear un clima tranquilo, los colores cálidos y los tonos claros ayudan a lograrlo.

a.2) En cuanto al momento, lo ideal es que tanto el profesional como su interlocutor se encuentren tranquilos y relajados, pues la excitación obstaculiza la atención, la recepción y el procesamiento de la información.

b) Demostrar que escuchamos y entendemos al interlocutor.

b.1) El interlocutor tiene la sensación de ser escuchado si no es interrumpido cuando habla, mira y se le apoya en lo que dice con “síes activos” (expresiones del tipo “sí”, “entiendo”, “claro”, “desde luego”, etc.).

b.2) El interlocutor advertirá que se le ha entendido si se reformula y valora lo que dice; y se le da tiempo para preparar las respuestas. A continuación, se exponen algunas técnicas de reformulación:

b.2.1) Reformulación “en eco”. Se trata de repetir lo último que ha dicho su interlocutor. Los objetivos de esta técnica son: Estimular a que desarrolle lo que acaba de decir, obtener una información más precisa y comprobar y demostrar que se le ha comprendido.

b.2.2) Reformulación resumen. Se trata de hacer una síntesis de la exposición del interlocutor. Los objetivos de esta modalidad de reformulación son: Recapitular juntos, clarificar la discusión y estimular la aportación de informaciones nuevas.

b.2.3) Reformulación selectiva. Se trata de resumir tan sólo algunos aspectos centrales de la exposición del interlocutor, con los objetivos de: Centrar el debate y Eludir las dispersiones.

c) Seguir una secuencia ordenada a la hora de preguntar; yendo de lo general (preguntas abiertas) a lo particular (preguntas cerradas). Aunque la formulación de preguntas tiene por objetivo fundamental obtener más información, éstas también transmiten al interlocutor la sensación de ser comprendido. Además, cuando se ofrecen distintas alternativas, es importante pedir opinión al interlocutor, para ello se pueden emplear preguntas de alternativa del tipo: “¿prefiere esto o aquello?”.

d) Hablar en primera persona y de forma directa, con un lenguaje positivo, de esta forma se suscita la confianza en el interlocutor. Para ello, es conveniente considerar las siguientes reglas:

d.1) Emplear palabras y expresiones:

d.1.1) Directas: “opino”, “siento”, “quiero”, “necesito”, “¿piensa usted que...?”, “¿cree usted que...?”, etc.

d.1.2) Tranquilizadoras: “esté tranquilo”, “exacto”, “sin duda”, etc.

d.2.) Evitar palabras y expresiones:

d.2.1) Problemáticas como: miedo, preocupación, problema, duda, inquietud, lo siento, etc.

d.2.2) Dubitativas: “Quizá”, “creo”, “me parece”, “pienso”, etc.

d.2.3) Negativas: “¿No piensa usted que...?”, “¿No cree usted que...?”, etc.

d.2.4) Hirientes: “De ninguna manera”, “no tiene razón”, “se equivoca”, etc.

d.2.5) Que demandan confianza: “Puede creerme...”, “confíe en mí...”, etc.

d.2.6) Impersonales: “El ordenador...”, “los compañeros...”, etc.

d.3) Buscar los puntos de acuerdo con su interlocutor y tratar de resolver las dificultades de forma conjunta.

d.4) Reconocer los errores propios y formular los reproches o críticas de forma específica.

d.5) Asumir la responsabilidad de sus respuestas. Procurar ser consistente con lo que dice, evitar las contradicciones.

d.6) Emplear, de forma preferente, el presente, un lenguaje preciso y corriente, y frases cortas.

e) Recordar que los verbos clave de la relación entre el profesional y el usuario son: Preguntar, aconsejar y proponer.

### *Habilidades específicas: La asertividad*

El dominio de las anteriores habilidades generales es clave para desarrollar otras muchas, más específicas, entre las cuales destacamos la asertividad.

Ser asertivo significa tener la capacidad de expresar directamente qué es lo que uno desea, necesita u opina, pero nunca a expensas de los demás. Es decir, la capacidad de expresar nuestro punto de vista respetando a nuestro interlocutor. Por el contrario, la asertividad no es hacer nuestra voluntad y ganar siempre, tener recetas para manipular a otras personas en beneficio propio.

La asertividad supone una serie de ventajas entre las que destacamos: a) A título personal proporciona mayor autoestima y satisfacción consigo mismo, mayor eficacia y competencia en las relaciones con los demás, y menor estrés ante las dificultades y conflictos interpersonales. b) A la organización le proporcionará: mayor cohesión y competencia grupal, más facilidades para realizar el trabajo en equipo, y menor número de conflictos interpersonales y grupales.

Para ser asertivos debemos seguir los tres pasos que se describen a continuación:

**PRIMER PASO: ESCUCHAR** activamente a nuestro interlocutor. Se pueden utilizar expresiones como: “te entiendo...”, “me pongo en tu lugar...”, “comprendo lo...”, etc.

**SEGUNDO PASO: DECIR** lo que uno piensa u opina. Utilizar expresiones como: “sin embargo, yo...”, “no obstante, yo...”, “A pesar de, yo...”, etc.

**TERCER PASO: EXPRESAR** lo que uno quiere que ocurra. Usar expresiones tales como: “por tanto, me gustaría...”, “es por ello que quiero...”, “así que desearía...”, etc.

Desarrollar o no un modo de comportamiento que facilite la comunicación con los demás es una cuestión de elección personal. Ahora bien, sólo si se aprende a actuar asertivamente uno podrá elegir hacerlo. Por el contrario, si no se sabe ser asertivo no se podrá elegir, viéndonos obligado a actuar pasiva o agresivamente. Un paso fundamental para aprender a ser asertivo es diferenciar y conocer las ventajas y desventajas de cada uno de los estilos de respuestas que existen: pasivo, asertivo y agresivo.

La conducta pasiva implica la incapacidad de expresar los deseos, sentimientos, necesidades, derechos u opiniones, o bien se expresa sin seguridad ni confianza, transmitiendo que no son importantes, lo que supone que los demás no los consideren y comportando consecuencias negativas tanto para uno mismo como para el interlocutor.

Las personas pasivas nunca están seguras de sus sentimientos, por lo que suelen expresarlos demasiado poco y demasiado tarde o nunca, para después tener que lamentarse por ello. Tratan de agradar a todo el mundo y nunca expresan lo que desean. Ello les supone tener que soportar cosas que no quieren, reprimirse, sentirse víctimas y no decir nada ante situaciones difíciles, por lo que experimentan a menudo incompreensión y se sienten no consideradas y manipuladas, sentimientos que conducen a una baja autoestima, ansiedad, culpa y depresión.

Los interlocutores de las personas pasivas, se sienten igualmente mal, dado que se ven obligados a tener que tomar decisiones por ellos y a estar suponiendo constantemente qué les quiere decir esa persona.

De la conducta verbal y no verbal de las personas pasivas se pueden destacar, entre otras, las siguientes características:

- Palabras y expresiones:

- Quizá...
- Bueno..., esto no es importante.
- Supongo...
- Te importaría mucho.
- No quiero molestar.

- Movimientos y gestos:

- Postura encogida.
- Cabeza orientada hacia abajo.
- Mirada hacia abajo.
- Expresiones de la cara fuera de lugar, por ejemplo, sonrisitas aun estando disgustado.
- Voz titubeante y baja.
- Frases entrecortadas.
- Brazos y manos casi inmóviles.
- Movimientos estereotipados, unas veces lentos y otras rápidos y bruscos.

La conducta asertiva implica la capacidad de expresar los deseos, sentimientos, necesidades, derechos u opiniones, pero nunca a expensas de los demás. Significa que tiene seguridad en sí mismo, que es honrado consigo mismo y con los demás, que es comprensivo con los puntos de vista del otro, que es positivo y se comporta de forma íntegra, madura y racional. En definitiva, que desarrolla las conductas correctas, en el momento adecuado.

Comportarse de forma asertiva, como ya indicamos más arriba, no consiste en hacer lo que uno quiere y ganar siempre, ni en poseer estrategias que sólo podemos emplear para afrontar momentos difíciles o para manipular a las personas. La asertividad consiste en saber decir la palabra oportuna, en el momento oportuno y de la forma más oportuna, con muchas posibilidades de lograr el resultado oportuno.

Así, las personas asertivas son capaces de controlar situaciones difíciles con lo que se reduce su estrés, dado que se anticipan a las situaciones conflictivas tratándolas de forma habilidosa. Esto, sin lugar a dudas, las hace sentirse satisfechas con los resultados que obtienen. Además, durante el desarrollo de la interacción nadie pierde su integridad, por lo que ambos interlocutores consiguen satisfacer alguna necesidad.

Las personas asertivas suelen hablar en primera persona y preguntar a su interlocutor, por lo que su lenguaje está lleno de palabras y expresiones del tipo:

- Opino.
- Siento.
- Quiero.
- Necesito.
- Qué piensas.
- Qué deseas.
- Qué quieres.

Expresiones que suelen ir acompañadas de un lenguaje corporal acorde con ellas, caracterizado por:

- Postura relajada.
- Mirada directa.
- Expresión de la cara acorde con las circunstancias.



- Voz modulada.
- Brazos y manos con movimientos fáciles y relajados.

Además, las personas asertivas suelen responder de forma directa, fluida y sin alterarse.

La conducta agresiva implica expresar los deseos, sentimientos, necesidades, derechos u opiniones, pero de forma injusta, inapropiada y sin respetar los derechos de la otra persona.

Las personas agresivas manipulan a los demás y tratan siempre de ganar sin considerar en absoluto a los otros. Tratan de dominar a los demás de forma que lleguen a volverse más débiles y menos capaces de expresar y defender sus derechos y necesidades.

A corto plazo, los resultados de la agresión pueden ser positivos, dado que implican sentimientos de poder, la expresión de emociones y, en muchas ocasiones, el conseguir nuestros objetivos. Sin embargo, también posee unos efectos negativos inmediatos y a largo plazo, sentimientos de culpa, conflictos interpersonales, pérdida de control, tensión, soledad y frustración.

Por otra parte, el interlocutor ve como son violados sus derechos, sintiéndose humillado, manipulado o enfadado, por lo que, en el mejor de los casos, tenderá a evitar a la persona causante de estos sentimientos. El resultado final es que las personas agresivas no pueden mantener relaciones duraderas ni satisfactorias con los demás.

En consonancia, las personas agresivas suelen hablar de un modo imperativo, con expresiones tales como:

- Deberías...
- Tendrías que...
- Harías bien en...
- Ten cuidado con...

Igualmente, su lenguaje corporal se caracteriza por:

- Una postura intimidatoria.
- Mirada fija, escudriñadora o penetrante.
- Cara airada.
- Voz alta y enfática.

- Brazos y manos con movimientos muy marcados.

Existen dos razones fundamentales para aprender a ser asertivo. La primera es que con esta capacidad se tendrá muchas más probabilidades de conseguir lo que se desea. Y la segunda que la persona se sentirá mejor consigo misma y con su propio comportamiento. Razones más que suficientes para probar la asertividad en aquellas áreas de las relaciones interpersonales en las que solemos ser pasivos o agresivos.

La ausencia de estas habilidades viene acompañada de determinadas creencias, como son: deber proporcionar soluciones a todos los sujetos con independencia del motivo de su consulta; no negarse a ninguna petición; cometer errores es vergonzoso e impropio y tengo que ser capaz de convencer a los usuarios de lo que es bueno para ellos, si no soy un mal profesional.

Estas creencias generan ansiedad e inseguridad. En consecuencia, el entrenamiento, aparte de enseñarnos a afrontar estas ideas irracionales, también debe ir dirigido a dotar al profesional de una serie de técnicas asertivas que le permitan controlar las situaciones de interacción a las que tiene que hacer frente día a día. Entre tales técnicas asertivas, destacamos las siguientes:

**Autorrevelación.** El objetivo de esta técnica es fomentar la comunicación y evitar que nos manipulen. Este procedimiento posibilita estimular a los demás a que se comporten adecuadamente y se sientan receptivos hacia nosotros y nos convierte en una persona significativa y digna de confianza para los demás.

¿Cómo recompensar?: a) Decir al interlocutor, de manera sincera e inequívoca, que es lo que nos gusta de él o ella en cuanto a su comportamiento, aspecto físico o pertenencias. Para ello hay que emplear expresiones como: “Me ha gustado...”, “me agrada...”, “te felicito...”, etc. b) Además, debemos: sonreír sinceramente, mantener una postura abierta, tocar a su interlocutor, mantener contacto visual con él o ella, y asentir con la cabeza.

Ejemplo:

Con un compañero cuya forma de trabajar le agrada, su mensaje podría ser: “*Me gusta mucho tu manera de trabajar, veo que te organizas bien y manejas perfectamente las técnicas para sacar el máximo provecho a tu esfuerzo*”.

Ejemplo:

Con un usuario que ha cumplido el tratamiento que le prescribió, su respuesta podría ser: *“Sin su colaboración el tratamiento no habría producido la mejora que ahora experimenta. Gracias por seguir mis indicaciones”*.

**Disco rayado.** Esta técnica debe emplearse cuando el interlocutor trate de manipularnos para conseguir que hagamos algo que está fuera de nuestras competencias o no podemos hacer.

Consiste en repetir una y otra vez el mensaje hasta que ya no pueda ser ignorado por el interlocutor. Es muy importante que la repetición del mensaje se haga de forma serena y evitando emplear las mismas palabras, ya que esto puede ser interpretado más como una conducta agresiva que asertiva. Lo importante es repetir la idea central del mensaje, sin repetir las mismas palabras.

Ejemplo:

Pensemos, por ejemplo, en un usuario que insiste en pedirnos una cita para el especialista sin traer el necesario volante del médico de cabecera:

*- Entiendo que necesite consultar al especialista, sin embargo, no puedo darle cita si usted previamente no solicita a su médico de cabecera un volante para el mismo, por tanto, le agradecería que no insistiese hasta que no traiga este volante.*

Pese a ello el usuario insiste, y nosotros volvemos a repetir:

*- Comprendo todo lo que usted me dice, no obstante me es imposible darle cita, así pues le pediría por favor que no insista hasta que su médico de cabecera le facilite el volante.*

**Oposición asertiva.** Esta técnica se suele emplear cuando nos presionan para que hagamos algo que no deseamos o cuando seamos criticados.

En el primer caso, se trata esencialmente de *decir NO*, sin sentirnos culpables por ello. A muchas personas les resulta muy difícil decir NO, ya que les gusta complacer a los demás y piensan que al decir NO los enojaran, así que suelen decir SÍ. No piensan en el compromiso que ello supone y, en ocasiones, se ven envueltas en situaciones que no pueden resolver o que no deseaban. Les hubiera sido más fácil decir NO desde un principio.

Para decir NO, de forma asertiva hay que decirlo de la forma más directa posible, sin dar excusas ni ofrecer explicaciones y siempre que se pueda hay que ofrecer alternativas y recuerde los tres pasos básicos hacia la asertividad, e introduzca el NO en el segundo de ellos.

Ejemplo:

*“Entiendo tu problema, sin embargo, no está en mis manos poder ayudarte. Ahora bien, yo creo que este tema, tal vez, te lo podrían resolver en personal”.*

Ejemplo: *“Entiendo que estés bastante ocupado y necesites mi ayuda, no obstante, me es imposible porque yo estoy en tu misma situación. Ahora bien, cuando acabe el trabajo que tengo entre manos podría ayudarte”.*

En el segundo caso, se trata de afrontar las críticas constructivamente. Para ello, se pueden dar los siguientes pasos:

a) Pedir detalles. Ello permitirá saber exactamente cuáles son las objeciones de su interlocutor. Pedir detalles es sencillo, lo único que hemos de hacer es formular preguntas destinadas a descubrir: el quién, el qué, el cuándo, el dónde, el porqué y el cómo. Ejemplos: *“¿Con quién fui desagradable?”*, *“¿qué entiendes por desagradable?”*, *“¿cuándo estuve desagradable?”*, *“¿dónde me comporte desagradablemente?”*, *“¿por qué crees que estuve desagradable?”*, *“¿cómo actúo cuando dices que estoy desagradable?”*.

b) Coincidir con la crítica; puede que gran parte de la crítica sea verdad (coincidir con lo verdadero de la crítica), o que muy probablemente sea verdad en el futuro o en otras situaciones (coincidir con la posibilidad de que sea verdad), o que en casos distintos al nuestro sea verdad (coincidir con el principio latente en la crítica). Recordar que siempre será más efectivo coincidir con la crítica, aunque sea parcialmente.

Ejemplos:

Crítica: Siempre estás a la defensiva.

*“Es verdad que últimamente estoy a la defensiva, sin embargo, no es siempre, ¿sabes por qué?”* (coincidir con la crítica).

Crítica: Que mal te sienta el color verde.

*“Puede que el verde no me favorezca, pero esta camisa me encanta”* (coincidir con la posibilidad).

Crítica: Si pierdes tantas horas de sueño acabarás por enfermarte.

*“Tienes razón. Perder horas de sueño no le hace bien a nadie, pero a mí no me afecta, cuando esto sea así, tomare las medidas oportunas”.*

c) Recordar que el crítico tiene derecho a tener su propia opinión. Aún en el caso de que no coincidamos en ningún aspecto con la crítica, lo constructivo es respetar el derecho del crítico a tener su propia opinión.

Ejemplo: *“Respeto tu opinión, sin embargo, no la respeto”*.

Por último, en ocasiones, no queda otra salida que solicitar al interlocutor un cambio en su forma de actuar respecto a nosotros. Para ello, siempre hay que asumir el problema, pues es a nosotros a quien preocupa el comportamiento del interlocutor. El siguiente paso es describir la conducta que se desea cambiar. Esta descripción debe ser lo más detallada posible. Continuar enunciando las consecuencias de tal comportamiento, y expresar cómo nos sentimos por ello. Finalizar solicitando el cambio de forma clara, concisa y directa.

Ejemplo: *“Tengo un problema, cuando al salir de tu turno, dejas los partes sin cumplimentar, me complicas mi trabajo, ya que no sé las pautas terapéuticas de los pacientes, lo que hace que me sienta insegura. Por tanto, te ruego que en el futuro, dejes cumplimentados los partes. Gracias”*.

Ejemplo: *“Tengo un problema, cuando me dejas la mesa llena de papeles sin indicación alguna sobre qué hacer con ellos, no sé que hacer y me bloqueo. Por consiguiente, te pido que en el futuro me los dejes ordenados y con indicaciones sobre lo que debo hacer con ellos. Gracias”*.

**Banco de niebla.** Emplear esta técnica para evitar el enfrentamiento directo con el interlocutor cuando se muestre agresivo o critique con mala intención. Mediante una respuesta inesperada se puede frenar a interlocutores agresivos, sin ceder un ápice en los planteamientos propios.

Por ejemplo, alguien que quiere dejarle en ridículo ante sus compañeros, le pregunta ¿enfermería es una carrera fácil, no?, y usted le contesta: *“Sí, a mí no me resultó difícil, sin embargo, reconozco que yo estaba muy motivada, era mi vocación”*.

Otra forma de aplicar esta técnica, consiste en utilizar interrogaciones negativas; ante la última afirmación del interlocutor, preguntar de forma negativa.

**El acuerdo viable.** Cuando se desee o se necesite la colaboración del interlocutor emplear esta técnica. El acuerdo viable significa dar a cada persona un espacio de maniobra suficiente para poder llegar a una solución lo más conveniente posible para todas las partes. Se trata de ceder algo de terreno, sin poner en juego el respeto que nos debemos, pasando de una postura extrema a una intermedia y compartida por ambas partes. Se trata de lograr NUESTRA SOLUCIÓN, en lugar de la mía o la tuya. Ello supone tener en cuenta los siguientes pasos:

- a) Plantear el problema de forma clara, concisa y directa.
- b) Escuchar activamente para comprender o entender las razones u objetivos del otro.
- c) Ponerse en el lugar del otro.
- d) Buscar alternativas.
- e) Seleccionar la mejor para ambos y sugerir una solución.
- f) Lograr el compromiso del interlocutor con la solución elegida.

## Actividades

**Actividad 1:** En relación con la definición expuesta de habilidades sociales. Elaborar una lista de conductas que debe realizar un profesional de la salud en su trabajo que se ajusten a dicha definición.

**Actividad 2:** Si usted fuese habilidoso a la hora de realizar las conductas indicadas en la actividad anterior ¿qué beneficios obtendría? Razone la respuesta.

**Actividad 3:** Relacione mediante flechas las columnas siguientes para establecer de forma correcta el proceso por el cual aprendemos las habilidades sociales.

Pasos	Técnicas	Objetivos
Segundo	Ensayo de conducta	Moldear y mantener la conducta objetivo
Cuarto	Generalización	Hacer extensible lo aprendido a situaciones diferentes a las originales de aprendizaje
Primero	Modelado	Informar sobre las conductas objetivo
Tercero	Instrucciones	Mostrar modelos expertos en la ejecución de las conductas objetivo
Quinto	Retroalimentación y reforzamiento	Practicar la conducta objetivo en situaciones que aseguren el aprendizaje

**Actividad 4:** A continuación se describen una serie de situaciones y respuestas, usted debe distinguir en cada caso qué tipo de respuesta es: pasiva, asertiva o agresiva y razonar su respuesta.

Situación 1. Un compañero le pide que atienda su trabajo mientras él hace unas gestiones personales, asunto que a usted le molesta mucho, a pesar de ello le contesta: “Bueno, venga, pero que sea la última vez”.

Situación 2. El acompañante de un paciente le solicita que si le puede tomar tensión pues hace mucho tiempo que no se la toma y le gustaría conocer como se encuentra, además comienza a contarle toda su historia y enfermedades. Usted responde: “Si yo tuviera que escuchar a todo el que me viene contando problemas nunca acabaría mi trabajo”.

Situación 3. Un compañero de trabajo le dice que usted se cree que ya lo sabe todo y que nunca

considera lo que él le dice. Usted responde: “¿Cuándo me he comportado yo así?”.

Situación 4. Un compañero le comenta muy apenado que se siente muy mal porque considera que usted no valora su trabajo, a lo que usted responde: “¡Qué yo no valoro tu trabajo!. ¡No digas más tonterías!. ¡Tu ves fantasmas!”.

Situación 5. Un compañero le solicita que le cambie el turno de trabajo, a usted no le agrada en absoluto, dado que es una petición que le realiza con mucha frecuencia y además, tienes otras cosas importantes que realizar. Usted responde: “Yo no sé, pero bueno te haré el favor por esta vez”.

Situación 6. Durante las últimas semanas, has llegado alguna vez tarde al trabajo. Un compañero de modo airado te dice: Deberías llegar antes y evitar un posible problema. A lo que usted contesta: “Es verdad que últimamente llego más tarde de lo habitual, ¿sabes por qué?”.

**Actividad 5:** Desarrollar respuestas asertivas a las situaciones anteriores, indicado de forma clara los tres pasos básicos hacia la asertividad.

**Actividad 6:** Exponga diferentes situaciones relacionadas con su desempeño profesional en las que emplearía cada una de las técnicas de comunicación estudiadas. Escriba tres ejemplos para cada una de ellas.

**Actividad 7:** Con las situaciones descritas en la actividad anterior, aplique la técnica y desarrolle cómo lo realizaría.



## Cuestionario

1. Las habilidades sociales son conductas:

- a) Innatas.
- b) **Aprendidas.**
- c) Genéticas.
- d) Las opciones a y b son correctas.

2. Entendemos por habilidad social la capacidad de:

- a) Percibir, atender y responder a las exigencias y demandas de las situaciones sociales de forma efectiva.
- b) **Percibir, entender y responder a las exigencias y demandas de las situaciones sociales de forma efectiva.**
- c) Escuchar, comprender y contestar a las exigencias y demandas de las situaciones sociales de forma efectiva.
- d) Atender, comprender y responder a cualquier tipo de situaciones de forma efectiva.

3. Respecto a la relación entre expresión verbal y no verbal podemos afirmar que:

- a) No es necesario combinarlas de forma coherente para mostrar una comunicación eficaz.
- b) Utilizamos una u otra dependiendo de la situación.
- c) **Es necesario combinarlas de forma coherente para mostrar una comunicación eficaz.**
- d) Las opciones a y b son correctas.

4. Las habilidades sociales sirven para:

- a) Mantener y/o mejorar nuestra autoestima.
- b) Mantener y/o mejorar nuestras relaciones interpersonales.
- c) **Todo lo anterior es correcto.**
- d) Todo lo anterior es falso.

5. Si usted posee habilidades sociales podrá:

- a) **Aumentar la probabilidad de conseguir lo que desea.**
- b) Manipular a los demás con más facilidad.
- c) Hacer siempre lo que desee.

d) Conseguir siempre lo que quiere.

6. Moldear y mantener la conducta objeto de entrenamiento es el objetivo de la técnica denominada:

- a) Ensayo de conducta.
- b) Modelado.
- c) **Retroalimentación y refuerzo.**
- d) Instrucciones.

7. Practicar la conducta objeto del entrenamiento en situaciones que aseguren el aprendizaje es el objetivo de la técnica denominada:

- a) **Ensayo de conducta.**
- b) Modelado.
- c) Instrucciones.
- d) Retroalimentación.

8. Informar sobre la conducta objeto del entrenamiento es el objetivo de la técnica denominada:

- a) **Instrucciones.**
- b) Retroalimentación y refuerzo.
- c) Generalización.
- d) Ensayo de conducta.

9. Mostrar modelos expertos en la ejecución de la conducta objeto del entrenamiento es el objetivo de la técnica denominada:

- a) Ensayo de conducta.
- b) **Modelado.**
- c) Generalización.
- d) Instrucciones.

10. Hacer extensible lo aprendido a situaciones diferentes a las originales de aprendizaje es el objetivo de la técnica denominada:

- a) Ensayo de conducta.

- b) Retroalimentación y refuerzo.
- c) **Generalización.**
- d) Instrucciones.

11. Si un compañero reconoce que Vd. ha hecho un buen trabajo, le está proporcionando un refuerzo:

- a) De actividad.
- b) Generalizado.
- c) **Social.**
- d) Material.

12. El entrenamiento en habilidades sociales debe seguir la siguiente secuencia:

- a) Instrucción, modelado, retroalimentación y refuerzo, ensayo de conducta y generalización.
- b) Instrucción, modelado, generalización, ensayo de conducta, retroalimentación y refuerzo.
- c) Retroalimentación, refuerzo, instrucciones, modelado y ensayo de conducta.
- d) **Ninguna opción anteriores es correcta.**

13. La ejecución del comportamiento bajo condiciones distintas a las de su aprendizaje, recibe el nombre de:

- a) Retroalimentación.
- b) Moldeamiento.
- c) Ensayo de conducta real.
- d) **Generalización.**

14. El modelado consiste en:

- a) Reforzar la conducta a entrenar.
- b) Instruir a los sujetos sobre la conducta a entrenar.
- c) **Exhibir por parte de un modelo el comportamiento objeto de entrenamiento.**
- d) Practicar la conducta objeto del entrenamiento.

15. De la conducta verbal de las personas pasivas se puede destacar la utilización de expresiones

como:

- a) Deberías..., tendrías que...
- b) **Quizás..., bueno..., esto no es importante, supongo.**
- c) Opino, siento, quiero, etc.
- d) Ninguna de las opciones anteriores es correcta

16. De la conducta verbal de las personas pasivas se puede destacar la utilización de expresiones como:

- a) Necesito, qué piensas, qué deseas, qué quieres.
- b) Harías bien en..., ten cuidado con..., etc.
- c) Tienes que..., debes de..., etc.
- d) **Te importa mucho que ..., no quiero molestar, etc.**

17. La conducta asertiva transmite:

- a) **Confianza y seguridad.**
- b) Desconfianza e inseguridad.
- c) Desesperanza y seguridad.
- d) Ninguna de las opciones anteriores es correcta.

18. La asertividad consiste en:

- a) Hacer lo que usted quiere y ganar siempre.
- b) **Decir la palabra oportuna en el momento adecuado y de la forma más correcta.**
- c) Manipular a los demás en nuestro beneficio.
- d) Soportar que los demás no respeten nuestros derechos.

19. De la conducta verbal de las personas asertivas se puede destacar la utilización de expresiones como:

- a) Deberías..., tendrías que...
- b) Quizás..., bueno..., esto no es importante, supongo.
- c) Deberías, quizás, supongo, siento, quiero, etc.
- d) **Ninguna de las opciones anteriores es correcta.**

20. Expresar los deseos, sentimientos, necesidades, derechos u opiniones, pero de forma inapropiada sin respetar a la otra persona es característico del comportamiento:

- a) Pasivo.
- b) Asertivo.
- c) **Agresivo.**
- d) Una mezcla de pasivo y agresivo.

21. Los tres pasos hacia la asertividad son:

- a) Escuchar activamente, expresar lo que pensamos y decir lo que tiene que hacer la otra persona.
- b) Escuchar activamente, indicar claramente lo que tiene que hacer la otra persona y expresar lo que pensamos.
- c) **Escuchar activamente, expresar lo que pensamos y decir lo que nos gustaría que ocurriese.**
- d) Ninguna opción de las anteriores es correcta.

22. Para una comunicación efectiva la mirada debe ser:

- a) Directa, fija y penetrante.
- b) Indirecta, fija y penetrante.
- c) Indirecta y relajada.
- d) **Directa, horizontal y relajada.**

23. Entre las funciones que tienen los gestos y movimientos de cabeza para mantener una comunicación efectiva tenemos:

- a) Clarificar, apoyar y reforzar lo que se dice.
- b) Indicar nuestras actitudes y estado de ánimo.
- c) Un adorno de la comunicación.
- d) **Las opciones a y b son correctas.**

24. La técnica que pretende fomentar la comunicación y evitar que nos manipulen se denomina:

- a) Disco rayado.
- b) Oposición asertiva.
- c) Banco de niebla.
- d) **Autorrevelación.**

25. El Disco rayado consiste en:

- a) Oponerse a las críticas.
- b) Solicitar a nuestro interlocutor que cambie su conducta.
- c) **Repetir el mensaje hasta que el interlocutor no pueda ignorarlo.**
- d) Ninguna de las opciones anteriores es correcta.

26. La Oposición asertiva se utiliza cuando:

- a) **Nos presionan para hacer algo que no deseamos o cuando somos criticados.**
- b) Queremos frenar a un interlocutor agresivo.
- c) Necesitamos evitar la confrontación directa.
- d) Queremos llegar a un acuerdo con nuestro interlocutor.

27. Para “decir no” de manera asertiva tenemos que decirlo:

- a) De manera indirecta, excusándose y dando explicaciones.
- b) De manera indirecta, sin dar excusas ni explicaciones.
- c) **Lo más directamente posible, sin dar excusas ni explicaciones y siempre que se pueda ofreciendo alternativas.**
- d) De manera directa y dando todas las explicaciones posibles sin ofrecer alternativas posibles.

28. Si ante la siguiente crítica “*siempre estás a la defensiva*”, nosotros respondemos, “*no suelo hacerlo, pero últimamente sí*”, estamos coincidiendo con:

- a) El principio de la crítica.
- b) La posibilidad de que sea verdad.
- c) **Lo verdadero de la crítica.**
- d) Respetar la opinión de nuestro interlocutor.

29. Si ante la siguiente crítica “*siempre estás a la defensiva*”, nosotros respondemos, “*puede que en algunos casos esté a la defensiva, sin embargo en este momento no lo estoy*”, estamos coincidiendo con:

- a) El principio de la crítica.
- b) **La posibilidad de que sea verdad.**
- c) Lo verdadero de la crítica.
- d) Respetar la opinión de nuestro interlocutor.

30. Cuando necesitamos la colaboración de nuestro interlocutor utilizamos la técnica de comunicación denominada:

- a) Oposición asertiva.
- b) Disco rayado.
- c) Banco de niebla.
- d) **Acuerdo viable.**

## Referencias bibliográficas

- (1) Gil F, Gómez T, León JM., Jarana L, Ovejero A. Entrenamiento en habilidades sociales en los servicios de salud. Sevilla: Diputación Provincial de Sevilla, 1991.
- (2) Friedman HS, DiMateo MR. Health care as an interpersonal process. *Journal Social Issues*, 1979, 35:1-11.
- (3) Spitzberg BH, Cupach, WR. *Handbook interpersonal competence research*. New York: Springer-Verlang, 1989.
- (4) Schlundt DG, McFall RM. New direction in the assesment of social competence and social skills. En L´Abate L, Milan MA (eds). *Handbook of social skills training and research*. New York: John Wiley, 1985: 22-49.
- (5) Gil F, León JM, Jarana, L. (1992). *Habilidades sociales y salud*. Madrid: Eudema.
- (6) Liberman RP, King LW, De Risi WJ, McCanu M. *Personal efectiveness*. Champaign: Research Press. 1975.
- (7) Liberman RP, De Risi WJ, Mueser KT. *Social skills training for psychiatric patines*. New York: Pergamon Press. 1989.
- (8) Galassi JP, Galassi MD. Adult self-expression scale. En Hersen M, Bellack AS (eds). *Dictionary of behaviral assesment techniques*. Oxford: Pergamon Press. 1988.
- (9) León JM, Medina S, Paño M. Training in emotional facial expresión for boun blind children using electromyographic feedback. En 6<sup>Th</sup> European Conference on Facial Expression-Measurement and Meaning. Madrid: Universidad Autónoma. 1995.
- (10) Gil F, León JM, García M. Evaluación de las habilidades sociales. En Roa A (comp.). *Evaluación en Psicología Clínica y de la Salud*. Madrid: Ciencias de la educación preescolar y especial. 1995.
- (11) Bandura A, Walters RH. *Aprendizaje social y desarrollo de la personalidad*. Madrid: Alianza. 1977.
- (12) Bandura A. *Pensamiento y Acción*. Barcelona: Martínez Roca. 1987.
- (13) Argyle M, Kendon A. The experimental analysis of social performance. En Berkowitz L (ed). *Advances in experimental social Psychology*. New York: Academic Press. 1967: 55-98.
- (14) Trower P. Towards a generative model of social skills: a critique and synthesis. En Curran JP, Monti PM (comps). *Social skills training: a practical handbook for assesment and treatment*. New York: Guilford Press. 1982.
- (15) McFall RM. A review and reformulation of the concept of social skills. *Behavioral assesment*, 1982; 4:1-33.



(16) Costa M, López E. Manual del educador social. Madrid: Ministerio de asuntos sociales. 1991.

<b>PASOS</b>	<b>TÉCNICAS</b>	<b>OBJETIVOS</b>
PRIMER PASO	Instrucciones	Informar sobre las conductas objetivo
SEGUNDO PASO	Modelado	Mostrar modelos expertos en la ejecución de la conducta objetivo
TERCER PASO	Ensayo de conducta	Practicar la conducta objetivo en situaciones que aseguren el aprendizaje
CUARTO PASO	Retroalimentación y Refuerzo	Moldear y mantener la conducta objetivo
QUINTO PASO	Generalización	Hacer extensible lo aprendido a situaciones diferentes a las originales de aprendizaje

Tabla IV-9-1: Pasos y técnicas para aprender las habilidades sociales.

Tabla IV-9-2: DIÁLOGOS INTERIORES POSITIVOS

<b>PENSAMIENTO ORIGINAL</b>	<b>ERROR</b>	<b>PENSAMIENTO CORREGIDO</b>
Nunca me hacen caso	<b>Generalización</b> , de una situación particular se hace una ley	Algunas veces no me hace caso (piense en porcentajes). Hoy, en relación con tal asunto, no me has hecho caso (sea específico)
La culpa es mía	<b>Culpabilidad</b> , autocastigo	Soy responsable de haber hecho tal cosa (piense desde el punto de vista de responsabilidad, le permitirá dar soluciones y aprender de los errores)
No soy tan buen profesional como otros	<b>Negativismo</b> , ver las cosas por el lado oscuro, por el que no tienen solución	Hay cosas que los demás hacen mejor que yo (no exagere). No soy tan bueno como otros para esto (relativice)
Me mira como si fuese un demonio	<b>Personalización</b> o pensar que lo que los demás hacen o dicen tiene que ver con uno mismo	¿Te he molestado? (compruébelo y saldrá de dudas)
No hay nadie a quien pueda recurrir, lo tengo que solucionar yo	<b>Hiperresponsabilidad</b> , que le conducirá a sentirse agobiado y a no contar con los demás	Desearía resolver esto por mí mismo. Tener responsabilidades no supone tener todas las soluciones (piense más en lo que desea que en lo que debería hacer y cuente más con los demás)
Me siento mal porque estoy rodeado de inútiles	<b>Razonamiento emocional</b> , creer que lo que uno siente depende exclusivamente de la situación o de los demás	Me siento mal porque no hago o digo lo que deseo (nuestras emociones y estados de ánimo dependen más de lo que hacemos y nos decimos que de circunstancias externas)

Tabla IV-9-3: ELEMENTOS NO VERBALES DE LA COMUNICACIÓN

ELEMENTOS	CARACTERÍSTICAS PARA UNA COMUNICACIÓN EFECTIVA	FUNCIONES	OBSERVACIONES
<b>Mirada</b>	Directa, horizontal y relajada.	-Indica atención. -Sirve para percibir las señales no verbales del interlocutor.	Una mirada directa, pero intensa, fija y penetrante, será interpretada como intimidatoria y agresiva.
<b>Expresión facial</b>	Coherente con lo que se dice.	-Expresa nuestro estado emocional. -Suministra información al otro acerca de si comprendemos o no el mensaje. - Indica nuestras actitudes hacia el mensaje o el interlocutor. - Afirma o contradice el mensaje verbal.	Debemos evitar mantener una expresión facial firme, inexpresiva o incoherente con nuestro verdadero estado de ánimo.
<b>Sonrisa</b>	Franca, abierta, sincera y coherente con la situación y el contexto.	-Invita a la comunicación - Comunica una actitud amigable.	Evitar las sonrisas falsas e incoherentes.
<b>Postura orientación corporal</b>	Erecta, relajada y ligeramente inclinada hacia delante en la dirección de nuestro interlocutor.	Refleja nuestras actitudes y sentimientos.	Damos una impresión negativa si nuestra postura es excesivamente firme o relajada.
<b>Gestos y movimientos de cabeza</b>	-Coherentes con nuestro estado de ánimo y con lo que seduce. -Sincronizados con lo que se dice.	-Clarifican, apoyan y refuerzan lo que se dice. -Indican nuestras actitudes y estado de ánimo.	Debe evitar especialmente los movimientos estereotipados, ya que suelen producir una impresión negativa en el interlocutor.
<b>Distancia</b>	Mantenga una distancia prudente. Según el tipo de contacto que mantenga con su interlocutor ésta puede ser: -Íntima desde el contacto físico hasta unos 45 cm. -Personal desde 45 cm. hasta 1.20 m. -Social desde 1.20 m. hasta 3.65 m. -Pública desde 3.65 hasta el límite de lo visible o audible	-Indica la naturaleza de la comunicación.	Todos tenemos una zona de seguridad que sólo dejamos atravesar a contadas personas, si por cualquier motivo tenemos que traspasar esta zona, debemos tranquilizar a nuestro interlocutor.
<b>Apariencia personal</b>	Cuidada.	-Determina la impresión que provocaremos en el interlocutor.	Una apariencia desaliñada o descuidada es indicativa de desánimo o problemas personales.
<b>El habla</b>	Debe decir las cosas de forma audible, fluida y clara.	-Nos aseguramos que el mensaje sea audible empleando un adecuado volumen de voz. -Con el tono de la voz y con la fluidez al hablar indicamos nuestras actitudes y estados de ánimo. -Al hablar de forma clara, con una velocidad adecuada y en un tiempo apropiado, clarificamos, apoyamos y reforzamos lo que decimos.	Piense lo que va a decir. Adapte el tono de su voz al contenido de lo que desea decir. Asegúrese de que se le oye, evite hablar lenta o rápidamente, y no titubee al hablar. No monopolice la conversación.

## **Glosario**

**Aprendizaje:** Modificación más o menos permanente en el comportamiento como resultado de la experiencia.

**Asertividad:** Capacidad para expresar nuestro punto de vista respetando a nuestro interlocutor.

**Autoestima:** Evaluación que el individuo hace, y normalmente mantiene, con respecto a sí mismo. Expresa una actitud de aprobación o desaprobación e indica la medida en que el individuo se cree capaz, significativo, exitoso y meritorio.

**Comunicación:** Proceso a través del cual se produce un intercambio de mensajes entre dos o más individuos, caracterizado por el uso intencional de un sistema simbólico mutuamente inteligible, por ejemplo el lenguaje.

**Ensayo de conducta:** Representación de una situación con el objetivo de aprender a hacer algo de forma que los errores puedan ser corregidos y sus efectos no sean graves.

**Generalización:** Lo que aprendemos en una situación lo transferimos a otras.

**Modelado:** Procedimiento para aprender formas nuevas de conducta observando cómo lo hacen otros más expertos.

**Modelo:** Individuo que realiza, de forma eficaz, comportamientos que son de nuestro interés.

**Moldear:** Reforzar selectiva y progresivamente ciertas respuestas del sujeto hasta que las realice como deseamos.

**Recompensa o reforzador:** Aquello que se obtiene por hacer algo; generalmente un estímulo cuya aparición o eliminación de forma contingente con una conducta incrementa la probabilidad de que ésta se repita en el futuro.

**Reforzamiento:** Es la acción de unir un reforzador a una respuesta.

**Refuerzo:** Aumento de la probabilidad de realización de una conducta como consecuencia del refuerzo.

**Retroalimentación:** Información sobre nuestra forma de actuar. Dicha información nos permite ajustar nuestra conducta a los objetivos que nos proponemos en una situación determinada.

**Rol:** Conjunto de normas que definen la manera en que deben comportarse los individuos cuando desarrollan cualquier función social.