

31921
27



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
IZTACALA

LA IMPORTANCIA DE LA ASERTIVIDAD
EN LAS RELACIONES LABORALES.

T E S I S
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN PSICOLOGIA
P R E S E N T A N :
BUENDIA ORTIGOZA NORMA
MARTINEZ VARGAS LIDIA

SINODALES:

- LIC. MARCO VINICIO VELASCO DEL VALLE
- LIC. JOSE ESTEBAN VAQUERO CAZARES
- LIC. JUANA OLVERA MENDEZ



IZTACALA

TLALNEPANTLA, EDO. DE MEXICO

2003

1



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

PAGINACIÓN DISCONTINUA

DEDICATORIAS Y AGRADECIMIENTOS

A Dios y a la vida. Por darme la oportunidad de vivir uno más de mis tantos sueños y metas.

A mí. Por demostrarme que soy capaz. Y hoy comparto con ustedes este trabajo que no es el final del camino, es solo el principio.

A mis padres. Mary - Francisco. Por regalarme la mejor de las herencias, la educación. Por su apoyo y comprensión durante la realización de este trabajo. ¡ Mil Gracias !.

A mis sobrinos. Carlos Ismael, Laura y Omar que sin saber motivaron la conclusión de este proyecto. Gracias por existir!.

A mis hermanos. Elizabeth, Lucía, Ismael y Genaro porque aunque tenemos incompatibilidad de intereses y de ideologías, han estado a la expectativa de mi hacer y decir.

A Lidia Martínez Vargas. ¡ Gracias ! Por ser mi amiga y confidente, alguien con quien he compartido momentos agradables y desagradables. Gracias por confiar en mí para la realización y culminación de este trabajo.

Agradezco a todos los que han estado a mi alrededor quienes de alguna manera influyeron constantemente en mi conformación, de quienes he aprendido y me han hecho reflexionar sobre el rumbo a seguir en mi vida.

Jaime, Isidro, Emiliano, Miguel Ángel, Carlos Eduardo, Julio, Arturo, Adrián, Miriam, Lidia, Laura, Juanita, Lupita, Claudia, Elias, Jesús C., David, Omar, Enrique, Israel, Víctor Hugo, José Luis, Eduardo, Carlos A. Jans, Fernando, Ignacio, Felipe, Rocio, Lucía, Maribel, Javier Etcétera.

A Miguel - Angelito. Por compartir conmigo tu vida, tu filosofía y tus experiencias. Gracias.

Agradezco a mis asesores: Marco Vinicio Velasco Del Valle, Juana Olvera Méndez y José Esteban Vaquero, por su enorme apoyo, comentarios y observaciones, para el desarrollo y culminación del presente trabajo. Mil Gracias!

A una persona muy especial en mi vida. Porque pocas veces tenemos la oportunidad de compartir proyectos y sueños; porque de alguna manera, tu me impulsaste para seguir adelante con mis metas académicas, profesionales y personales; por todos aquellos momentos inolvidables, que hemos compartido juntos, que me ayudaron a crecer como persona y a ser cada día mejor y más fuerte pese a las adversidades; por haberme brindado tu amistad y cariño. Recuerda, la vida está llena de cosas maravillosas solo tenemos que luchar por nuestros ideales para conseguirlos.

"Te deseo lo mejor del mundo".

Aunque me hubiera gustado, que siempre permanecieras a mi lado.

A todos los profesores que me enseñaron a descubrir lo bello de la psicología, durante mi formación académica.

A la U.N.A.M., especialmente a la FES IZTACALA por el cobijo académico y el espacio, por ser mi segunda casa y porque a pesar de muchas opiniones infundadas, sigue siendo la mejor universidad.

Ψ NORMA

Ψ BUENDÍA

Ψ ORTIGOZA.

ΨA DIOS: por haberme dado fuerzas, para salir adelante en los momentos en los que quise tirar la toalla, por proveerme de paciencia para poder contar hasta el 1000, cuando las cosas no salían cuando yo quería o como yo quería, por proporcionarme la capacidad para poder concluir con este sueño, por brindarme la oportunidad día con día de abrir los ojos y darle las gracias por procurarme el maravilloso don de la vida, por ofrecermela ocasión de poder haber realizado con uno más de mis tantos sueños.

ΨA MIS PADRES(SIL Y GELIA): ya que ellos han sido para siempre para mí, un apoyo y un ejemplo de fortaleza, coraje, ganas de hacer las cosas, cariño, comprensión, esfuerzo, amor incondicional etcétera. Por lo que este trabajo también es suyo, ya que gracias a su apoyo, desvelos, tiempo, atención, esfuerzos, no habría conseguido la realización de uno más de mis sueños. Por darme el maravilloso don de la vida, así como el haberme proporcionado a la mejor familia que pudieron haber dado. (Por eso, y más los quiero muchísimo)

ΨA MIS HERMANOS (BETI, LUIS, ARA, CARMEN, MARY, MONY, LALO Y CHELO) por haber creído en mí, por haberme brindado su apoyo, por todos aquellos momentos, en los que me han sabido escuchar, así como apoyarme. Ya que ustedes son una parte muy importante para mí. Por todos aquellos buenos y malos momentos que hemos vivido juntos. (Los quiero mucho)

ΨA MIS PEQUEÑOS SOBRINOS (KARI, LALITO, KAREN, ALEX, FER, DAVIS Y MONTQUITA): a quienes quiero mucho, los cuales son una pequeña semilla de vida, así como una luz de esperanza además de ser una muestra clara de lo que significa trascender

ΨAL GRUPO 5: ya que fueron una parte muy importante durante mi desarrollo personal y profesional, ya que en este grupo viví y conocí a tantas personas, a las cuales siempre las recordare. Les deseo que todos sus sueños se les hagan realidad.

ΨA LYDIA. SANCHEZ LÓPEZ: ya que es una gran persona, la cual siempre ha estado dispuesta a escucharme, así como a apoyarme, tanto en los buenos momentos, como en los malos momentos, tanto en mi desarrollo profesional, como personal. Recuerda que en mí siempre podrás contar con una amiga.

ΨA LAS CHICAS DEL CORO (ALE, TANYA, IVET, SOFIA, ARA, MIRJAM, ADRJANA) por esas aventuras que pasamos juntas. Les deseo que les vaya súper bien. (Si encuentran un buen trabajo acuérdense de mí)

ΨA NORMA. BUENADIA: ya que durante el desarrollo de esta tesis, nos pasaron tantas cosas, que nada más por que las vivimos juntas, sabemos que pasaron. Lo cual nos permitió el conocernos más, así como el que se fortaleciera nuestra amistad. (Recuerda que para alcanzar lo que queremos hay que luchar por obtenerlo)

ΨA LA MAQUINITA (MARY): por escuchar y compartir un poco de mis locuras, que viven en mi cabecita, por escucharme en mis momentos de depre y de alegría, por compartir conmigo la psicología de los hombres, por hacerme reír en los momentos en los que me he sentido mal, por compartir conmigo el optimismo que te caracteriza, por ser mi amiga desde que íbamos en la prepa. (Saca tu maquinita mana, y calcula cuantas cosas no hemos vivido juntas y cuantas más nos faltan por compartir)

Ψ A UNA PERSONITA MUY ESPECIAL: ya que con él, compartí y vivimos tantas cosas juntos. Las cuales me permitieron probar lo agradable de la vida así como el darme cuenta que la vida es un carnaval. Por aquellos momentos en los que sin pensar me hiciste reflexionar, reír, llorar, bailar, soñar, el esperar una llamada o un e-mail tuyo, por escucharme sin juzgarme, por no ser perfecto, por tus detalles, por aquellas tardes que compartimos juntos. Por todas aquellas cosas que aún nos faltan por vivir juntos. (Deseo que todos tus sueños se te cumplan)

Ψ A LA PESIZUCALA: Ya que en esta institución, pase una gran parte de mi tiempo, así como de mi preparación académica como profesional, además de contar con la oportunidad de conocer a grandes profesores, los cuales depositaron en mí una semilla de conocimientos. (Si las cuatro paredes de esta institución pudieran hablar lo que no dirían de todos aquellos momentos que viví dentro de ellas.)

Ψ A CADA UNO DE MIS PROFESORES: los cuales me permitieron descubrir el maravilloso mundo de la psicología, a través de mi desarrollo académica y profesional durante mi estancia en esta institución.

Ψ A LOS LIC. VINICIO, ESTEBAN, JUANITA: por haberme brindado parte de su tiempo, asesoría, experiencias, así como de sus conocimientos durante mi desarrollo profesional.

Ψ A MÍ: por haberme dado la oportunidad, de culminar con uno más de los tantos sueños que tengo. Por soportar tantas cosas durante el desarrollo de esta tesis. Por sobrellevar todos los trámites que implican el poder titularte y el darme cuenta que el titularse no es cosa fácil, sino que implica de: Dedicación, tiempo, tolerancia, desvelos, pasar hambre, angustias, ansiedades, muchas horas frente a la computadora, el dejar de ser cosas que a veces quisieras hacer y no puedes, entrega, compromiso, etcétera. Sin embargo, el poder titularte significa al final de cuentas, el inicio de nuevas metas aunado a Nuevos sueños, por lo cual bien vale la pena vivir todo lo que este hecho implica. Por haberme demostrado a mi misma que los sueños son posibles si uno lucha por conseguirlos.

NOTA. Cabe aclarar que al término de este sueño tan anhelado y tan esperado por mí, quise dedicárselo a tantas personas importantes, que pasaron por mi pensamiento, tantos rostros y nombres de las personas que han sabido estar conmigo en las buenas y en las malas apoyándome, escuchándome o brindándome su hombro para llorar y su mano amiga para apoyarme. Que me llevaría casi la mitad de esta tesis para nombrarlos. Sin embargo, ellos saben lo mucho que yo les estoy agradecida.

Ψ MARTINEZ VARGAS LIDIA. Ψ

INDICE.

	Página
RESUMEN.	- I -
INTRODUCCIÓN.	- II -
CAPITULO "1 " EL ENFOQUE COGNITIVO CONDUCTUAL.	
1.1 Definición.	- 1 -
1.2 Antecedentes.	- 1 -
1.3 Características del enfoque cognitivo conductual.	- 5 -
1.4 Técnicas del enfoque cognitivo conductual.	- 6 -
CAPITULO " 2 " ASERTIVIDAD.	
2.1 Antecedentes del concepto de asertividad.	- 8 -
2.2 Definición de asertividad.	- 12 -
2.3 Elementos de la comunicación asertiva.	- 14 -
2.3.1 Características de las personas pasivas, agresivas y asertivas.	- 20 -
2.3.2 Consecuencias que obtienen las personas pasivas, agresivas y asertivas.	- 25 -
CAPITULO " 3 "RELACIONES LABORALES.	
3.1 Historia de la Psicología Organizacional.	- 30 -
3.2 Definición de relaciones laborales. (Comunicación organizacional)	- 35 -
3.3 Importancia de las relaciones laborales.	- 42 -
3.4 Tipos de relaciones laborales.	- 44 -
3.5 Aspectos importantes a considerar en las organizaciones.	- 48 -
3.6 Posturas psicológicas de la organización.	- 50 -
3.7 El papel del psicólogo en las relaciones laborales.	- 53 -

**CAPITULO " 4 " LA IMPORTANCIA QUE TIENE LA ASERTIVIDAD EN LAS
RELACIONES LABORALES.**

- 4.1Tipos de relaciones laborales que se establecen en las organizaciones tomando
en cuenta la asertividad. - 66 -
- 4.2Fines que persigue el entrenamiento asertivo laboral. - 70 -

CAPITULO " 5 " PROPUESTA PRÁCTICA.

(Programa para mejorar las relaciones laborales desde un enfoque psicológico)- 73-

CONCLUSIONES. - 136 -

La siguiente investigación tiene como finalidad definir la importancia de la asertividad en las relaciones laborales, así como el diseñar una propuesta práctica encaminada a desarrollar las relaciones laborales desde un enfoque psicológico, Cognitivo Conductual.

Es importante mencionar, que una relación laboral se entiende como aquellas interacciones interpersonales que se establecen dentro de las organizaciones, llamasen: Instituciones educativas, organismos gubernamentales, clínicas de salud, etcétera.

Existen diferentes conductas: Conducta manifiesta y privada presentes en las organizaciones, una de estas es la asertividad, sin embargo, creemos que ésta no es la única herramienta indispensable, para resolver los conflictos presentes, en las organizaciones. Pero si, que al estar presente en éstas, puede, aumentar la probabilidad de solucionarlos. Razón por la cual es pertinente mencionar cual es la importancia que tiene la asertividad en las relaciones laborales, y a partir de esto se muestra una propuesta práctica, encaminada a desarrollar las relaciones laborales desde un enfoque psicológico, Cognitivo Conductual.

El interés de utilizar esta orientación es con el objeto de mostrar que las herramientas que dicho marco nos proporciona se pueden aplicar de una manera eficiente en las organizaciones, ya que como sabemos las cogniciones determinan las conductas del hombre.

Una de las ciencias que se encarga de estudiar al comportamiento del ser humano en interacción en su medio es la psicología. La cual "desde el punto de vista conductual se ocupa del estudio del comportamiento de los organismos en interacción con su medio ambiente"(Ribes, 1990 citado en: Granados y Aldama, 2001 p.13). En cuanto a la psicología organizacional ésta se refiere a la influencia de factores ambientales dentro de la organización, así como a la modificación de éstos para aumentar el rendimiento y satisfacción tanto personal como de la organización, Granados y Aldama, 2001).

El Desarrollo Organizacional se orienta hacia la integración de las necesidades, fines y objetivos de la organización, con las del individuo en materia de participación, crecimiento y desarrollo en el trabajo.

Entendiéndose a una organización como una unidad social rigurosamente coordinada, compuesta de dos o más personas, que funcionan en forma relativamente constante para alcanzar una meta o un conjunto de metas comunes Roobins, 1987 citado en: García 2001 p.18).

Por lo que gran parte de la vida diaria esta dedicada a las organizaciones, tales como: escuelas, comercios, industrias, hospitales, servicios militares, iglesias etcétera. Por lo cual se considera al ser humano, como un ser social por naturaleza propia que se encuentra en constante relación con otras personas, en el medio donde él se desarrolla. Este tipo de interacciones puede ser una fuente importante de satisfacción, si se establece una comunicación asertiva la cual consiste en la habilidad de comunicar pensamientos, dudas, sentimientos y emociones, sin experimentar ansiedad, ni dejarse impresionar por status o jerarquías. Al manifestar ansiedad se crean sentimientos de inseguridad y se obstaculiza el proceso de comunicación, lo que da como resultado la disminución de posibilidades de éxito en la interacción social.

Sin embargo, existen muchas personas que tienen dificultad para detectar y expresar sus emociones e ideas, o para actuar como desean, debido a la manera en que fueron educados por sus padres, sus maestros así como por la historia de sus interacciones sociales. Esta inhibición les genera inseguridad, sentimientos de inferioridad, insatisfacción además de frustración. Generalmente dicen y hacen lo

que creen que los demás esperan o consideran adecuado, lo cual frecuentemente los hace víctimas de la manipulación o el chantaje. De manera complementaria, otras personas continuamente se mantienen en una actitud defensiva o francamente agresiva, lo que también altera sus relaciones con los demás. Esto les produce sentimientos de soledad que aumentan su grado de tensión emocional. Pocos son los que desarrollan de manera natural la capacidad de expresarse directamente en forma oportuna y correcta lo cual juega un papel clave para el éxito en la vida y el sentimiento de estabilidad y de satisfacción personal.

Sin lugar a dudas es necesario que el ser humano se comunique, con sus compañeros o superiores, expresando sus dudas, quejas o necesidades, es importante que el trabajador pueda expresar de manera clara, abierta y concisa sus pensamientos y sentimientos con relación a la organización a la que él pertenece, ya que esto le permitirá integrarse de una forma adecuada.

Teniendo en cuenta que en nuestra sociedad, los individuos pasan gran parte de su vida desarrollando sus actividades laborales dentro de una organización, de tal manera que ésta se convierte en el segundo hogar para el trabajador, pues mínimo pasan una tercera parte del día dentro de ella, poniendo en práctica sus servicios, sus habilidades y su experiencia, además de establecer relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo. Por lo tanto, es de suma importancia que durante su estancia en ella se encuentre lo más integrado posible para realizar una actividad realmente de calidad la cual benefició tanto a la organización como al trabajador.

De tal manera que la participación de los trabajadores en una organización dependerá tanto de sus valores, intereses y actitudes, así como de la relación que éstas mantengan, con la misma y todo ello producirá conjuntamente un determinado clima.

Así mismo la falta de seguridad, sumado a factores externos como la inseguridad y el ritmo de vida que prevalece en las grandes urbes como la Ciudad de México conducen al individuo al estrés y a la falta de asertividad, lo cual pone en riesgo sus estudios, empleo, relaciones afectivas, e incluso su salud.

Por lo tanto el problema de la asertividad en el mexicano, parte de la cultura de educación que tiene el individuo desde su niñez, conforme él va creciendo la figura de los padres que significa autoridad se va repitiendo con los profesores, el jefe, etcétera.(<http://www.uam.mx/organo-uam/documentos/v-v1vo2-o/html>)

Sin lugar a dudas en la actualidad en un mundo globalizado y con los avances de la ciencia y tecnología; la comunicación se hace más rápida (radio, TV, teléfono, fax, internet, satélites, celulares, etcétera), lo cual acarrea nuevos retos. Trayendo como consecuencia un cambio radical en el contexto de las relaciones laborales. (<http://www.2001066858/biblivirtual/publicaciones/quipulkamayoc/2000/segundo/asertividad.htm>).

Aunado a esto se tiene que la situación laboral de nuestro país, es crítica, debido a que el recurso humano no se utiliza eficientemente, es por eso que este problema de tipo social, al que nos enfrentamos requiere de alternativas de solución.

A fin de mejorar el Clima Organizacional, lo más importante no es conocer tales o cuales necesidades, tiene una organización, sino entender y atacar simultáneamente las causas reales que las producen, manteniéndose una comunicación abierta y clara dentro del ámbito laboral.

Motivo por el cual, nos surgen varias interrogantes, ¿Qué beneficios tiene para una organización el contar con personal asertivo?, ¿Qué tan benéfico resulta para una persona ser asertiva o in-asertiva dentro de su ámbito laboral?, ¿Cuáles son las causas que llevan a una persona a comportarse de una manera asertiva o in-asertiva dentro de su ámbito laboral?.Las cuales se van a ir respondiendo a través del desarrollo de la tesis.

El desarrollo de la siguiente investigación tiene como finalidades

- ▶ Describir la importancia que tiene la asertividad dentro de las relaciones laborales.
- ▶ Elaborar una propuesta práctica encaminada a desarrollar las relaciones laborales desde un enfoque cognitivo conductual.

Para llevar a cabo, el desarrollo de la siguiente investigación se procederá a recabar información pertinente a los siguientes temas: asertividad y relaciones laborales, con la finalidad de comprender los significados de dichos términos, se

**FALTA
PAGINA**

III

Por lo tanto el problema de la asertividad en el mexicano, parte de la cultura de educación que tiene el individuo desde su niñez, conforme él va creciendo la figura de los padres que significa autoridad se va repitiendo con los profesores, el jefe, etcétera. (<http://www.uam.mx/organo-uam/documentos/v-v1vo2-o/html>)

Sin lugar a dudas en la actualidad en un mundo globalizado y con los avances de la ciencia y tecnología; la comunicación se hace más rápida (radio, TV, teléfono, fax, internet, satélites, celulares, etcétera), lo cual acarrea nuevos retos. Trayendo como consecuencia un cambio radical en el contexto de las relaciones laborales. (http://www.2001066858/biblivirtual/publicaciones/quipulkamayoc/2000/segundo/a_ssertividad.htm).

Aunado a esto se tiene que la situación laboral de nuestro país, es crítica, debido a que el recurso humano no se utiliza eficientemente, es por eso que este problema de tipo social, al que nos enfrentamos requiere de alternativas de solución.

A fin de mejorar el Clima Organizacional, lo más importante no es conocer tales o cuales necesidades, tiene una organización, sino entender y atacar simultáneamente las causas reales que las producen, manteniéndose una comunicación abierta y clara dentro del ámbito laboral.

Motivo por el cual, nos surgen varias interrogantes, ¿Qué beneficios tiene para una organización el contar con personal asertivo?, ¿Qué tan benéfico resulta para una persona ser asertiva o in-asertiva dentro de su ámbito laboral?, ¿Cuáles son las causas que llevan a una persona a comportarse de una manera asertiva o in-asertiva dentro de su ámbito laboral?. Las cuales se van a ir respondiendo a través del desarrollo de la tesis.

El desarrollo de la siguiente investigación: tiene como finalidades

- ▶ Describir la importancia que tiene la asertividad dentro de las relaciones laborales.
- ▶ Elaborar una propuesta práctica encaminada a desarrollar las relaciones laborales desde un enfoque cognitivo conductual.

Para llevar a cabo, el desarrollo de la siguiente investigación se procederá a recabar información pertinente a los siguientes temas: asertividad y relaciones laborales, con la finalidad de comprender los significados de dichos términos, se

iniciará mencionando en el capítulo 1, la definición, los antecedentes, así como las características y técnicas utilizadas en el enfoque Cognitivo Conductual.

En el capítulo 2, se iniciará con los antecedentes, definición, los elementos de la comunicación asertiva, características de las personas pasivas, agresivas y asertivas además de las consecuencias que obtienen éstas personas.

En el capítulo 3, se abordará la historia de la Psicología Organizacional, definición de comunicación asertiva, la importancia de las relaciones laborales, así como sus tipos, aspectos importantes a considerar en las organizaciones, posturas psicológicas de la organización y por último el papel del psicólogo en las relaciones laborales.

En el capítulo 4, nos inclinaremos a hablar sobre la importancia que tiene la asertividad en las relaciones laborales, los tipos de relaciones laborales que se establecen en las organizaciones tomando en cuenta la asertividad y finalmente los fines que persigue el Entrenamiento Asertivo Laboral.

En el capítulo 5, se expondrá una propuesta práctica (Programa para desarrollar las relaciones laborales desde un enfoque psicológico Cognitivo Conductual.

Para finalizar en las conclusiones, se sugieren algunas recomendaciones, se aclaran las preguntas realizadas en el planteamiento del problema, además de reiterarse la importancia de la asertividad en las relaciones laborales.

En primer instancia, se recopilará de diferentes fuentes bibliográficas información teórica con el fin de contar con una base teórica, para la realización de la propuesta práctica encaminada a desarrollar las relaciones laborales.

Debido a que es importante conocer lo que piensa el ser humano, el siguiente trabajo estará fundamentado en el enfoque Cognitivo Conductual, el cual no-sólo toma en cuenta los reforzadores o los estímulos externos que propician un mejor rendimiento o productividad, dentro de una organización, sino también la modificación de los procesos cognitivos en cada uno de los trabajadores; ya que al estar interrelacionados se obtiene una mayor productividad en beneficio tanto del trabajador como de la organización.

CAPITULO 1

EL ENFOQUE COGNITIVO - CONDUCTUAL.

1.1 Definición.

Existen diversas definiciones con relación al concepto del enfoque Cognitivo Conductual, entre éstas se encuentra la propuesta por * Beck (1979,p.13) la define como un procedimiento activo, directivo, estructurado y de tiempo limitado que se utiliza para tratar distintas alteraciones psicológicas. Se basa en el supuesto teórico subyacente de que los afectos y la conducta de un individuo, están determinados en gran medida por el modo que tiene dicho individuo de estructurar el mundo.

Para Ellis,(1984, citado en: Martín y Pear,1999,p.377),su premisa básica es que la mayor parte de los problemas emocionales cotidianos y conductas relacionadas provienen de las afirmaciones irracionales que la gente hace sobre si mismo cuando los acontecimientos de la vida no van por donde le gustaría que fuese.

Posteriormente la definición propuesta por Kazdin (2000,p.498), considera que "los procesos cognitivos, como pensamiento, creencias y percepciones juegan un papel importante en la conceptualización y tratamiento de los problemas psicológicos".

Tomando en cuenta que no existe una sola definición sobre lo que es el enfoque Cognitivo Conductual, se definirá tomando como base la propuesta por Kazdin en el 2000,debido a que esta coincide con nuestro punto de vista. Teniéndose así que es un enfoque el cual considera que los procesos cognitivos tales como los pensamientos, creencias, percepciones e imágenes desempeñan un rol importante en la generación de conductas inapropiadas.

1.2. Antecedentes.

El enfoque Cognitivo Conductual posee cuatro pilares básicos. El primero de ellos, surge a fines del siglo pasado a partir de las investigaciones del fisiólogo ruso Iván Pavlov, quien accidentalmente descubre un proceso básico de aprendizaje que

luego llamará Condicionamiento Clásico. En pocas palabras se trata de un proceso por el cual los organismos aprenden relaciones predictivas entre estímulos del ambiente. En el experimento típico de Pavlov, un perro aprendía a salivar ante el sonido de un metrónomo cuando éste había sido presentado sucesivas veces antes de la administración de la comida. De esta manera, el sonido juega el papel de una señal que anticipa la aparición de un fenómeno relevante para la vida del organismo, él cual responde en consecuencia. Sobre los trabajos de Pavlov es que se inspira uno de los autores más conocidos y más asociados con el enfoque Cognitivo Conductual, justamente, John B. Watson, quien aplicando los principios del Condicionamiento Clásico para remitir la fobia de un niño, funda las bases de lo que luego se conoce como el Conductismo. Y con respecto a esto vale la pena realizar algunas aclaraciones. El Conductismo Watsoniano representa actualmente más las bases metodológicas del modelo que un cuerpo teórico de principios explicativos de los cuales se derivan técnicas de intervención.

En efecto, comúnmente se realiza una distinción entre el "Conductismo Watsoniano o Radical" y el "Conductismo metodológico o Neo-Conductismo". Y en verdad, esto último es lo que hoy se conserva en el modelo Conductual de los aportes de Watson; Su énfasis en el comportamiento como tema de la Psicología y en el uso del método científico como un modo de estudiarlo.

Hacia el año de 1930, surge un movimiento denominado Neo-Conductismo complementario al Conductismo Radical. El Neo-conductismo se basa en el principio de E-R (S-O- R, ó E-O-R) y se contrapona a la Psicología mentalista.

Bajo este enfoque se estudio los inicialmente denominados eventos privados, vale decir: pensamientos, diálogos, imágenes internas, creencias, supuestos por sólo nombrar algunos de los tópicos cubiertos por los así llamados modelos cognitivos.

Entre los Neo-Conductistas destacan: (Guthrie, Hull, Skinner y Tolman Citados en: Caparros,1993)

Ψ Guththrie defendió el principio de contigüidad como ley fundamental del aprendizaje siendo su mayor cualidad la simplicidad de principios.

Ψ Su Conductismo de Hull se inspira en las doctrinas de Pavlov y en la ley del efecto de Thorndike y considera a la motivación como factor básico del aprendizaje.

Ψ El Neo-Conductista actual más conocido es Skinner, quien de plano rechaza la teoría de Hull y partiendo de la comprobación describe más que explicar supuestos hipotéticos. Ha contribuido como ningún otro al desarrollo del Condicionamiento Operante, proceso por el cual los comportamientos se adquieren, mantienen o extinguen en función de las consecuencias que le siguen. Es enorme la importancia de este Condicionamiento en la educación, la terapia y en el ámbito organizacional.

A Skinner se le considera como el mejor representante de interés práctico y utilitario de Psicología, de la Psicología Americana y del Conductismo.

Ψ El mérito de introducir en el conductismo los aspectos cognitivos e intencionales para lograr una combinación: La Psicología de la Gestalt, se debe a Tolman, cuya influencia en la Psicología contemporánea es cada día mayor por su insistencia en los aspectos cognitivos. Por lo que Tolman desarrollo lo que Watson inicio, utilizó la lógica operacionalista para transformar los sucesos subjetivos en objetivos.

La gran cantidad de investigaciones desarrolladas a la luz de estos dos paradigmas mencionados pasaron a formar lo que se conoce como Teoría del Aprendizaje, la cual ha nutrido con hipótesis al Modelo Cognitivo Conductual.

Hacia la década de 1960, los trabajos encabezados por Albert Bandura comienzan a conformar un nuevo conjunto de hipótesis, cuyo énfasis recae en el papel que la imitación juega en el aprendizaje. Las investigaciones llevadas a cabo en esta línea cobran cuerpo en la "Teoría del Aprendizaje Social", desde la cual se afirma que el aprendizaje no sólo se produce por medio de la experiencia directa y personal sino, que fundamentalmente en los seres humanos, la observación de otras personas así como la información recibida por medio de símbolos verbales o

visuales constituyen variables críticas. Y sólo a manera de comentario, agreguemos que Bandura se halla también muy involucrado en la formulación de modelos cognitivos.

Se considera a Aarón Beck y Albert Ellis como dos de los representantes principales de este enfoque. Aunque desarrollados de manera relativamente independiente, sus dos modelos de intervención denominados, respectivamente: Terapia Cognitiva y Terapia Racional Emotiva; en lo esencial, coinciden. En efecto, ambos hacen hincapié en las influencias que el pensamiento ejerce sobre las emociones, aunque desde el inicio, admiten que no toda la vida emocional puede explicarse por el pensamiento. Por otra parte, el pensamiento de un individuo refleja su sistema de interpretación del mundo, vale decir, un conjunto de creencias, supuestos y reglas subyacentes que por lo general no son plenamente conocidas por las personas.

Éstos son, en breve, los cuatro pilares básicos del enfoque Cognitivo Conductual: 1)Aprendizaje Clásico, 2)Aprendizaje Operante, 3)Aprendizaje Social y 4)Aprendizaje Cognitivo. De ellos se han desprendido múltiples líneas de investigación.

El enfoque Cognitivo Conductual surge debido a que "muchos Modificadores de Conducta han encontrado que existen ciertas similitudes entre los fines y métodos que ellos utilizan con los que son empleados por los Psicólogos Cognitivos, y éstos a su vez han adoptado algunos métodos de la Modificación de la Conducta " (Martín y Pear, 1999 ,p.371).

Dado el carácter científico del enfoque Cognitivo Conductual, se nutre, sencillamente, de la investigación psicológica contemporánea. En este sentido, no es una teoría, ni una escuela psicológica, sino que se caracteriza mejor como una estrategia más de intervención en la Psicología.

1.3. Características del enfoque cognitivo- conductual.

La intervención la cual se estructura en los siguientes tres pasos:

1.Evaluación: Se refiere al momento de formular hipótesis explicativas acerca de los problemas que tiene la persona y trazar los objetivos del tratamiento. Ésas hipótesis conducen a la siguiente fase.

2.Intervención: Esta fase consiste en el empleo de técnicas orientadas al logro de los objetivos planteados.

3.El seguimiento: Consiste en la evaluación de la aplicación del programa y la realización de los ajustes necesarios para el mantenimiento de los cambios.(Zumaya ,1993).

Otra de las características fue propuesta por Beck (1979), quien considera que las experiencias de aprendizaje, altamente específicas van dirigidas a enseñar al paciente a realizar las siguientes operaciones:

- 1.Controlar las cogniciones automáticas negativas.
- 2.Identificar las relaciones entre cognición, afecto y conducta.
- 3.Examinar la evidencia a favor y en contra de sus pensamientos distorsionados
- 4.Sustituir estas cogniciones desviadas por interpretaciones más realistas.
- 5.Aprender a identificar y modificar las falsas creencias que le predisponen a distorsionar sus experiencias, por creencias, pensamientos y habilidades sociales más adaptativas.

Las tres bases centrales del enfoque Cognitivo conductual, fueron propuestas por: Mahoney y Armkoof (1978, citado en: Beidel y Turner, 1986), éstas son: 1.La conducta humana y los patrones afectivos maladaptativos o adaptativos son el resultado de procesos cognitivos, tales como la atención selectiva o codificación simbólica.2.Esos procesos son activados por procedimientos similares a los del aprendizaje humano, los cuales son utilizados en el laboratorio.3.Las funciones terapéuticas llevan acabo un diagnostico educador.

“ El Enfoque Cognitivo Conductual está basado en el postulado central del procesamiento de la información el cual declara que: la manera en que los individuos estructuran sus experiencias determina como se sienten y comportan”. (Beidel y Turner ,1986,p.178).

Una de las características fundamentales de este enfoque, es que considera que las condiciones y el procesamiento de la información, juegan una parte importante en la aparición y desarrollo de la conducta desadaptada, así como el impacto de los eventos externos que son utilizados para mediar los procesos cognitivos (Beidel y Turner, 1996).

El Enfoque Cognitivo Conductual no ignora las causas de los síntomas; Si no todo lo contrario, ellas juegan un papel muy importante en la elección de las estrategias de intervención.

1.4 Técnicas del enfoque cognitivo- conductual.

Las técnicas utilizadas dentro del enfoque Cognitivo Conductual obedecen a los siguientes principios:

- 1.El organismo humano responde a las representaciones cognitivas del medio, no al medio propiamente dicho.
- 2.Estas representaciones cognoscitivas están relacionadas con el proceso de aprendizaje. La mayor parte del aprendizaje humano se comunica cognitivamente.
- 3.Los pensamientos, los sentimientos y las conductas son causalmente interactivos (Mahoney, 1979, citado en: Caballero y Lahera,1998).

Las técnicas que aplica el enfoque Cognitivo Conductual van dirigidas a corregir las cogniciones erróneas que subyacen en muchos de los déficit. Entre las cuales se encuentran: las propuestas por Aarón Beck, la cual se denomina Terapia Cognitiva y la de Albert Ellis, Terapia Racional Emotiva y por último las técnicas de entrenamiento asertivo.

En suma, el modelo Cognitivo Conductual, constituye un movimiento contemporáneo de integración mucho más amplio que un paquete de estrategias. Posee lineamientos éticos, bases filosóficas y metodológicas determinadas, acordes a la precisión y especificidad de las ciencias del comportamiento.

Con base a lo anterior podemos determinar que el enfoque Cognitivo Conductual nos proporciona los elementos necesarios para utilizar de manera adecuada las diversas técnicas que esta misma proporciona, de tal manera que los psicólogos inmersos dentro de las organizaciones puedan comprender, modificar y controlar

de manera óptima el comportamiento humano, encaminando dichas modificaciones para alcanzar los objetivos de la organización. El interés de utilizar el enfoque Cognitivo Conductual es con el objeto de mostrar que las herramientas que dicho enfoque, nos proporciona se pueden aplicar de una manera eficiente en las organizaciones, ya que como sabemos las cogniciones determinan las conductas del hombre, y si se parte de este hecho, al modificar algunas cogniciones de las personas inmersas dentro de cualquier organización se obtendrá un mejor ambiente dentro de éstas, así como también mayor cantidad y calidad de producción, que conlleva al logro de las metas establecidas por la misma.

CAPITULO 2

ASERTIVIDAD.

La asertividad se manifiesta a partir de la conducta manifiesta, así como de la conducta privada, en un contexto determinado.

2.1. Antecedentes del concepto de asertividad.

Antes de entregar definiciones de lo que es la asertividad, nos remontaremos en forma breve a la evolución del concepto, señalando los aportes que han sido más importantes.

- En sus orígenes, al igual que en el desarrollo del concepto de habilidades sociales, se destacan autores como Andrew Salter y Joseph Wolpe. El primero utiliza términos propios de la fisiología para explicar los fenómenos psicológicos de aserción, propone la asertividad como rasgo de personalidad definiendo la personalidad excitatoria e inhibitoria. Este autor postula que la expresión emocional era el equivalente conductual del proceso fisiológico excitatorio (Rodríguez, 1991 y Delgado, 1983).

- Más adelante, Wolpe se basa en estos postulados y habla por primera vez del término asertividad, definiéndola de la siguiente manera: "Se refiere no sólo a una conducta más o menos agresiva, sino a la expresión abierta de amistad, afecto y otros sentimientos no ansiosos" (Pavón, 1994, p.8).

Con ambos autores, la asertividad se centra principalmente en la importancia de la expresión emocional para considerar aspectos como la efectividad personal, junto con la responsabilidad y respeto por las otras personas.

- En la década de los 70's Alberti y Emmons (citado en: Pavón, 1994) ponen el énfasis en la defensa de los derechos personales, planteando enfáticamente que la asertividad "es una conducta que capacita a una persona para actuar de acuerdo a sus propios intereses, sin ansiedad excesiva, y expresar sentimientos honestos de un modo confortable, o ejercitar sus derechos personales sin violar

los derechos de los demás" (p.8).

- Otro de los autores que hace un aporte a la evolución de este concepto fue Lazarus, quien en 1971 describe la asertividad a través del término "Libertad Emocional". Esto implica: "El reconocimiento y la manifestación adecuada de cada estado afectivo, incluyendo los matices de amor, afecto, empatía, compasión, admiración, aprecio, curiosidad e interés; como también ira, dolor, remordimiento, escepticismo, temor, tristeza" (Rodríguez, 1991,p.3). Cabe destacar que un gran aporte por parte de este autor fue que dentro del concepto de asertividad se incluye la expresión de sentimientos tanto positivos como negativos. Además señala que más importante que defenderse, atacar y contradecir, es enseñar a las personas a expresarse positivamente y a tener manifestaciones de afecto.

- Lange en 1975 siguiendo la misma línea que Alberti y Emmons pone el énfasis en los derechos personales definiendo a la asertividad como "la declaración plena de los derechos personales, expresando sentimientos, pensamientos y creencias que no alteran, ni provocan, ni violan los derechos de otras personas expresando esto de forma directa, honesta y apropiada" (Montaño y De la Peña, 1992, p.8).

- En este mismo año Lewinso la define como "la habilidad del sujeto para emitir las conductas que a la vez son reforzadas positivamente por otros ". (Pavón, 1994, p.8).

- Otra de las definiciones realizadas en este mismo año es la propuesta por Rich y Schroeder, quienes consideran que esta consiste en la habilidad para buscar, mantener o aumentar el estímulo reforzante en una situación interpersonal a través de una expresión de sentimientos o deseos aún cuando tales expresiones corren el riesgo de perder el reforzador o ser castigados. (Camargo e Islas,1985).

- Mientras que en el año de 1977, encontramos las definiciones realizadas por los siguientes figuras de la Psicología:

- Hollandswort Jr, "es la expresión directa, verbal y no verbal de nuestros sentimientos, necesidades, preferencias y opiniones"(Pavón, 1994,p.8)

- Rimm y Master la definen como "la conducta interpersonal que implica la expresión honesta y relativamente recta de los sentimientos"(Pavón, 1994, p.9)

- Dee Glassi (1977, citado en: Elizondo, 1999) "Una conducta asertiva involucra en forma directa la expresión de nuestros pensamientos, sentimientos, preferencias, necesidades y opiniones en la manera en que nosotros nos dirigimos a otras personas, sin forzarlas, ni menospreciarlas, ni usarlas como medios". (p.16)

- Adler (1977, citado en: Elizondo, 1999) "Es la habilidad de comunicarse y expresar tus pensamientos así como emociones con confianza y con máxima capacidad. El autor reconoce 2 elementos: 1) La habilidad para expresarse a sí mismo: Lo que significa escoger la manera apropiada para actuar en situaciones, en lugar de estar limitado a una sola forma o nivel de respuesta. 2) El poder comunicarse en el rango o nivel total del mensaje: Esto implica el poder ser asertivo en algunas situaciones y con algunas personas, mientras que en otras situaciones y con otras personas no". (p.16)

En lo que se refiere a las definiciones realizadas en la década de los 80's, se encuentra la de Kelly (1987). Quien divide a la asertividad en las siguientes dos categorías:

1. Oposición asertiva: él individuo se opone, o rechaza la conducta o comentario inaceptable del antagonista y trata de conseguir una conducta más aceptable en el futuro.

2. La aceptación asertiva: se refiere a la habilidad de un individuo para transmitir calidez y expresar cumplidos u opiniones a los demás cuando la conducta positiva de éstos lo justifica.

Los tipos de conducta de oposición que se encuentran fuera de la conducta asertiva son los siguientes: provocador, agresivo, violento y, con frecuencia, el sarcástico". (p.175)

Finalmente en la década de los 90's se encuentran las siguientes definiciones:

- Rodríguez " Menciona que la palabra asertividad proviene del latín asserere, assertum que significa afirmar, defender, vincular y con ello queda dicho el significado de la palabra asertividad; Un aplomo y una agresividad bien entendida; un saber marchar por la vida con el paso firme y con la frente en alto, un hábito de manifestarse a partir de posturas de autoestima y confianza en sí mismo. "Así pues asertividad significa afirmación de la propia persona o el tener confianza en

sí mismo, alta autoestima, comunicación segura y eficiente. Es el enfrentarse apropiadamente a los problemas por uno mismo". (1991, p.1)

- Vicente Caballo (1991) quien concibe la asertividad como "un conjunto de conductas emitidas por un individuo en un contexto interpersonal. La persona en este ámbito expresa sentimientos, actitudes, deseos, opiniones o derechos de un modo adecuado a la situación, respetando las conductas de los demás y generalmente permite al sujeto resolver los problemas inmediatos de la situación mientras minimiza la probabilidad de futuros problemas" (p.6).

- Pick, Aguilar, Rodríguez, Vargas y Reyes, (1993) "La asertividad significa defender los derechos propios, expresando lo que se cree, piensa, siente y ve de una manera directa y clara en un momento oportuno, respetando a la otra persona". (p.247)

- Castanyer, (1997) "La asertividad es la capacidad de autoafirmar los propios derechos, sin dejarse manipular ni manipular a los demás. También relaciona a la asertividad con la autoestima, como una habilidad que esta estrechamente ligada al respeto y cariño por uno mismo y, por ende, a los demás". (p.21)

Entre las definiciones, realizadas más recientemente sobre el concepto de asertividad, se pueden citar las efectuadas por:

- Hidalgo y Abarca (1999) Definen a la asertividad como una habilidad que se requiere para un funcionamiento interpersonal efectivo. También mencionan que ésta refleja la habilidad para expresar pensamientos, sentimientos, ideas, opiniones o creencias a otros de una manera efectiva y cómoda.

Éstos autores al igual que Kelly (1987, citado en Castanyer, 1997.) Dividen a la asertividad en dos áreas 1)El área de asertividad en oposición: La cual incluye la capacidad de decir no, expresar desacuerdos, hacer y recibir críticas, defender derechos y expresar en general sentimientos negativos. 2)La asertividad en la área de afectos: La cual implica dar y recibir elogios y expresar sentimientos positivos en general.

- Elizondo (1999)" La describe como la habilidad para expresar tus pensamientos, sentimientos y percepciones, de elegir como reaccionar y de hablar por tus derechos cuando es apropiado esto con el fin de elevar tu autoconcepto y de

ayudarte a desarrollar tu auto- confianza de expresar tu acuerdo o desacuerdo cuando crees que es importante, incluso pedir a otros un cambio en su comportamiento ofensivo". (p.17)

Por último es importante mencionar que el concepto de asertividad floreció como consecuencia de varios cambios culturales importantes en los años 60's y 70's. Entre los cuales se pueden mencionar:

📖 El que se comenzó a valorar a fondo las relaciones personales.

📖 Creció la aceptación social de modos diferentes de vida y actitudes sociales no tradicionales.

📖 La creciente perspectiva humanista de los últimos años también fue impulso importante del interés en la asertividad y en las técnicas de capacitación para promoverla.

📖 En un mundo cada vez más competitivo la asertividad surge como una respuesta a la necesidad de ser más eficientes como personas y como organizaciones" (Rodríguez, 1991, p.14).

2.1. Definición de asertividad.

Durante las últimas décadas, en el ámbito psicológico el concepto de asertividad ha tomado bastante importancia, posicionándose como una de las habilidades sociales más conocidas, lo cual se puede observar, por ejemplo, en la amplia gama de libros de autoayuda y crecimiento personal que hacen mención a esta habilidad. Además la asertividad se ha aplicado a distintas esferas dentro de la práctica psicológica, por las ventajas que permite en el funcionamiento interpersonal efectivo.

Encontrándose que en, la última década, el concepto de asertividad ha sido definido de la siguiente manera:

- Rodríguez(1991) Esta palabra. proviene del "latín asserere, assertum que significa afirmar, defender, vincular y con ello queda dicho el significado de la palabra asertividad; . Así pues asertividad significa afirmación de la propia persona

o el tener confianza en sí mismo, alta autoestima, comunicación segura y eficiente. Es el enfrentarse apropiadamente a los problemas por uno mismo". (p.1)

-Vicente Caballo (1991,p.6)" La define como un conjunto de conductas emitidas por un individuo en un contexto interpersonal. La persona en este ámbito expresa sentimientos, actitudes, deseos, opiniones o derechos de un modo adecuado a la situación, respetando las conductas de los demás y generalmente permite al sujeto resolver los problemas inmediatos de la situación mientras minimiza la probabilidad de futuros problemas".

- Pick, Aguilar, Rodríguez, Vargas y Reyes, (1993) "Significa defender los derechos propios, expresando lo que se cree, piensa, siente y ve de una manera directa y clara en un momento oportuno, respetando a la otra persona". (p.247)

- Castanyer, (1997) "Es la capacidad de autoafirmar los propios derechos, sin dejarse manipular, ni manipular a los demás. También relaciona a la asertividad con la autoestima, como una habilidad que está estrechamente ligada al respeto y cariño por uno mismo y, por ende, a los demás". (p.21)

- Hidalgo y Abarca (1999) "Es una habilidad que se requiere para un funcionamiento interpersonal efectivo. También mencionan que esta refleja la habilidad para expresar pensamientos, sentimientos, ideas, opiniones o creencias a otros de una manera efectiva y cómoda.

- Elizondo (1999)" Es la habilidad para expresar tus pensamientos, sentimientos y percepciones, de elegir como reaccionar y de hablar por tus derechos cuando es apropiado esto con el fin de elevar tu autoconcepto y de ayudarte a desarrollar tu autoconfianza de expresar tu acuerdo o desacuerdo cuando crees que es importante, incluso pedir a otros un cambio en su comportamiento ofensivo". (p.17)

Ya expuestas las definiciones sobre el concepto de asertividad, tomando en cuenta las aportaciones más importantes de los autores antes citados, se llega a la conclusión de que la mayoría de ellas coinciden en algún aspecto, en la propuesta por Caballo, por tanto la asertividad es: la capacidad que tiene el ser humano para expresar de una forma segura, abierta oportuna y clara sus pensamientos, necesidades, gustos e intereses a través de su comportamiento externo, en un contexto determinado, respetando los derechos de los demás.

2.3. Elementos de la comunicación asertiva.

a) **Elementos visuales o no verbales:** éstos constituyen la piedra angular de la comunicación, entre los cuales destacan:

✕ **El contacto visual:** Hybels y Weaver (1989, citado en: Elizondo, 1999), Señalan que el contacto con los ojos actúa de tres formas distintas las cuales son:

- ☞ Demostrar que se presta atención además de indicar inserción.
- ☞ Mostrar la intensidad de un sentimiento y;
- ☞ Finalmente proporcionar retroalimentación". (p.90)

La cantidad y tipo de miradas comunican actitudes interpersonales, de tal forma que la conclusión más común a la que una persona llega cuando alguien no le mira a los ojos es que está nervioso y le falta confianza en sí mismo. Mientras que las personas asertivas miran más mientras hablan que los sujetos poco asertivos. De esto depende que la utilización asertiva de la mirada, implique una reciprocidad equilibrada entre el emisor y el receptor variando la fijación de la misma según se este hablando o escuchando. (<http://2001066858/biblivirtual/publicaciones/quipulkamayoc/2000/segundo/asertividad.htm>)

✕ **La distancia corporal:** Ésta consiste en, determinar la distancia correcta que debe existir entre una y otra persona. Cada tipo de distancia determina el tipo o nivel de interacción que existe entre las mismas.

Hall (1993, citado: en Elizondo, 1999) propone los siguientes tipos de distancia corporal:

- ↑ Intima de 0 a 45 cms.

↑ Personal de 45 cms. a 1.20 mts.

↑ Social de 1.20 a 3 mts.

↑ Publica de 3 mts en adelante.

Para que se establezca una comunicación asertiva, se debe de conocer el tipo de espacio recomendado que debe existir entre el emisor y el receptor.

Otro elemento relacionado con las distancias interpersonales, es el *espacio vital o espacio corporal*. Que en ambos casos es el termino empleado para “ describir la distancia personal que usamos cuando nos comunicamos con otras personas”. (Elizondo, 1999,pp.92-93)

✕**Expresión facial y los gestos:** Los gestos son una conducta no verbal que añade énfasis a las respuestas asertivas y da la impresión de mayor aplomo durante la interacción. Puede definirse un gesto como un movimiento de manos o brazos de al menos seis pulgadas que tengan lugar mientras la persona esta hablando.

Es importante mencionar, que para que los mensajes sean asertivos, es necesario que exista una correspondencia entre estos y las expresiones faciales.

Es sabido que el rostro es la carta de presentación de un individuo, ya que es la parte más expresiva de nuestro cuerpo. La manera en que se mueve la frente, cejas, ojos, boca, labios y barbilla, comunica algo de nosotros.

Por esto si se reconoce que muchas de las emociones se desbordan de manera espontánea a través del rostro, es importante tomar en cuenta las siguientes consideraciones:

☺ Relajación: de lo contrario no existe expresión de forma natural.

☺ Vigor y exactitud: los gestos efectivos son vivaces y vigorosos, además de ser congruentes y convincentes con lo expresado verbalmente.

☺ A tiempo: un gesto a destiempo siempre será inapropiado.

☺ Adaptabilidad y versatilidad, los gestos se adaptan al tipo de audiencia o persona con la que interactuamos, además de variarlo de acuerdo con las características naturales de las ideas que comunicamos”. (Monroe y Ehinger, 1971,citados en: Elizondo, 1999,p.94).

Entre los papeles que juega la expresión facial en la interacción social humana se encuentran el:

☺ **Mostrar el estado emocional de una persona, aunque esta pueda tratar de ocultarlo.**

☺ **Proporcionar información continua sobre si está comprendido el mensaje, si esta sorprendido, de acuerdo, en contra, etcétera, en relación con lo que se está diciendo.**

☺ **Indicar actitudes hacia las otras personas.**

Por su parte los gestos son básicamente culturales. Las manos y, en un grado menor, la cabeza y los pies, pueden producir una amplia variedad de gestos que se usan bien para amplificar y apoyar la actividad verbal o bien contradecirla tratando de ocultar los verdaderos sentimientos.

Entre las expresiones faciales y gestos no asertivos se encuentran (tensionar y fruncir la frente, pasar saliva repetitivamente, limpiar la garganta excesivamente, humedecer con los labios excesivamente, jugar con objetos, ajustarse la ropa, etcétera.)- Mientras que los gestos asertivos son movimientos desinhibidos que sugieren franqueza, seguridad en uno mismo y espontaneidad por parte del que habla.

(http://www.200106'6858/biblivirtual/publicaciones/quipulkamayoc/2000/segundo/a_sertividad.htm)

X Postura y movimiento corporal: la postura se puede definir como el arreglo y la posición del cuerpo y de las extremidades en su conjunto. La postura puede reflejar las motivaciones internas, las intenciones en una situación, al igual que una actitud.

Existen cuatro tipos de posturas:

↑ **Postura de acercamiento:** indica atención, que puede interpretarse de manera positiva (simpatía) o negativa (invasión) hacia el receptor.

↑ **Postura de retirada:** suele interpretarse como rechazo, repulsión o frialdad.

↑ **Postura erecta:** indica seguridad, firmeza, pero también puede reflejar orgullo, arrogancia o desprecio.

† **Postura Contraída:** suele interpretarse como depresión, timidez y abatimiento físico o psíquico". (Hybels, 1982, citado en Elizondo, 1999, pp.94-95)

Para lograr una comunicación asertiva exitosa la orientación corporal hacia el receptor no debe ser directa sino en un ángulo entre 10 y 30 grados de inclusión. Entre las posturas y movimientos corporales no asertivos; se encuentran: balancearse, recargarse en la pared, rascarse la cabeza, tallarse los ojos o el cuello, cubrirse la boca mientras se esta hablando". (Elizondo, 1999)

b) **Elementos vocales o paralingüísticos:** "el área paralingüística o vocal, no hace referencia al contenido de lo que se dice, sino a la forma como se dicen las cosas, es decir existe una clara distinción entre la manera que una persona emplea las palabras y como emplea su voz" (Elizondo, 1999, p.99)

Entre los componentes vocales o paralingüísticos; se encuentran:

× **Volumen:** es la fuerza con la que se emplea la voz. En una conversación asertiva, éste tiene que estar en armonía con el mensaje que se quiere transmitir.

× **Velocidad:** hace referencia a la cantidad de palabras emitidas por alguna unidad de tiempo. El enfado, la tensión y el miedo pueden asociarse con las comunicaciones rápidas, mientras que la pena o la depresión lo son con las comunicaciones lentas.

× **Tono y entonación:** el tono consiste en la inflexión de la voz y modo particular de decir una cosa, según la intención o el estado de ánimo del que habla. El tono asertivo debe de ser uniforme y bien modulado, sin intimidar a la otra persona; pero, basándose en una seguridad.

× **Énfasis:** todas las formas de variación vocal contribuyen al énfasis. Entre las que destacan el volumen, la velocidad, el tono, entonación e incluso el uso de pausas, lo que hará que la comunicación no sea monótona, aburrida o confusa).

× **Fluidez- perturbaciones del habla, excesivas vacilaciones, repeticiones, etcétera:** pueden causar una impresión de inseguridad, inapetencia o ansiedad, dependiendo de cómo lo interprete el interlocutor. Estas perturbaciones pueden estar presentes en una conversación asertiva siempre y cuando estén dentro de los límites normales y estén adoptados por otros componentes paralingüísticos apropiados.

✕**Velocidad:** el emisor de un mensaje asertivo debe hablar con una claridad tal que el receptor pueda comprender el mensaje sin tener que reinterpretar o recurrir a otras señales alternativas. (Elizondo, 1999)

c) **Elementos verbales o lingüísticos:** "es decisivo en la comunicación la selección del lenguaje que se va a transmitir para lograr una comunicación exitosa" (Adler, 1977, citado en Elizondo 1999, p.100). Se considera a la conversación como el instrumento verbal por excelencia de la que nos servimos para transmitir información y mantener unas relaciones sociales apropiadas.

Elementos importantes de toda conversación son:

✕**Duración del habla:** la duración del habla esta directamente relacionada con la asertividad, la capacidad de enfrentarse a situaciones y el nivel de ansiedad social. En líneas generales, a mayor duración del habla más asertiva se puede considerar a la persona, pero en ocasiones, el habla durante mucho rato puede ser un indicativo de una excesiva ansiedad.

✕**Retroalimentación:** cuando alguien esta hablando necesita saber si los que lo escuchan lo comprenden, le creen, están sorprendidos, aburridos, etc. una retroalimentación asertiva consistirá en un intercambio mutuo de señales de atención y comprensión dependiendo, claro está, del tema de conversación y de los propósitos de la misma.

✕ **Preguntas:** son esenciales para mantener la conversación, obtener información y mostrar interés por lo que dicen las otras personas. El no utilizar preguntas puede provocar cortes en la conversación y la sensación de desinterés.

Es decisivo en la comunicación la selección del lenguaje que se va a transmitir para lograr una comunicación exitosa. (<http://www.2001066858/biblivirtual/publicaciones/quipulkamayoc/2000/segundo/asertividad.htm>)

✕ **Comprensión de lo que se dice o expresión del problema:** consiste en una expresión por parte de la persona que indique la existencia y naturaleza de una situación conflictiva o que transmita que entiende el punto de vista del antagonista. El hecho de que una persona inicie una respuesta asertiva con una frase que expresa la naturaleza del conflicto o que indica que entiende el punto de vista del

otro puede suavizar su respuesta de modo que no se perciba como agresiva y transmitir una comprensión empática al antagonista. Es importante hacer notar que una expresión de entendimiento no es una disculpa ni una auto-descalificación, ni tampoco excusa de la conducta del antagonista, sino que es un modo de iniciar la respuesta asertiva de manera no hostil y de asegurarse de que el otro sabe hacia donde van dirigidas las objeciones de la persona.

✕ **Expresión de desacuerdo:** una expresión de desacuerdo es toda verbalización que indique que la conducta de la otra persona es inaceptable e insatisfactoria y que la persona no está dispuesta a tolerarla.

Siempre que la persona emita una frase que exprese desacuerdo o rechazo de las acciones poco razonables del interlocutor se considera que este componente está presente en la conducta. Se considera ausente cuando la persona ceda ante el otro o cuando no emita alguna frase que indique su desacuerdo o resistencia.

✕ **Petición de un cambio de conducta o propuesta de solución:** una petición de cambio de conducta o propuesta de solución puede distinguirse del desacuerdo en cuanto que éste solo indica que las acciones del otro son inaceptables, mientras que la petición de cambio va más allá, puesto que propone una alternativa aceptable.

✕ **Expresiones de elogio/ aprecio:** este componente se valora como presente si la persona elogia explícitamente la conducta positiva del interlocutor y/o expresa su aprecio hacia él por haber realizado una conducta deseable.

✕ **Expresión de sentimientos personales:** esta categoría difiere del elogio en cuanto informa sobre los propios sentimientos personales, no alaba la conducta del otro.

✕ **Conducta positiva recíproca:** también puede haber un ofrecimiento de conducta positiva para corresponder a lo que ha hecho el otro. Puede tomar la forma de devolverle el favor, ofrecerse a ayudarlo a en alguna larga tarea o actividad hacer algo que al otro le guste (Kelly, 1987)

Para concluir se puede indicar que los componentes de toda comunicación asertiva se clasifican en 3 categorías: 1) elementos visuales o no verbales, 2) elementos vocales o paralingüísticos y 3) elementos verbales o lingüísticos.

2.3.1 Características de las personas pasivas, agresivas y asertivas.



Comportamiento Manifiesto.

† "No es capaz de expresar abiertamente sus sentimientos, pensamientos o opiniones o el expresarse lo hace de manera auto-derrotista, con disculpas, con falta de confianza en sí misma.

† Su comunicación suele ser reducida, indirecta o incompleta.

† Se considera una persona retraída.

† Permite que los demás decidan por ella.

† Es insegura para saber que hacer y decir.

† Presenta frecuentes quejas a terceros.

† Su volumen de voz es bajo, su habla es poco fluida, además de que va acompañada por tartamudeos, vacilaciones, silencios y muletillas.

† Su mirada es baja o perdida en el espacio.

† Presenta huida del contacto ocular.

† Su cara es tensa, sus dientes apretados o labios temblorosos, manos nerviosas, tiene el hábito de comerse las uñas, presenta postura tensa".

(Castanyer, 1997, p.26)

Comportamiento Privado (sentimientos, emociones y patrones de pensamiento)

† A menudo suele sentirse incomprendida, no tomada en cuenta y manipulada.

† Sentirse molesta respecto al resultado de una situación.

† Volverse hostil o irritable hacia las otras personas.

† Sentirse frustrada, infeliz, herida y ansiosa, impotente

† Presentan frecuentes sentimientos de culpabilidad.

† **Deshonestidad emocional** (pueden sentirse agresivos, hostiles, etcétera , pero no lo manifiestan a veces no lo reconocen ni ante sí mismos)

† **Los otros tiene que inferir constantemente lo que esta realmente diciendo la otra persona o tener que leer los pensamientos de la otra persona.**

† **Consideran que así evitan molestar o ofender a los demás, son personas sacrificadas.**

† **Lo que yo siento, pienso o deseo^a no importa. Importa lo que tú sientes, pienses o deseases.**

† **Es necesario ser querido y apreciado por todo el mundo. (Castanyer, 1997,p.26)**

† **Entre el tipo de metas que persigue se encuentran:** el apaciguar a los demás y evitar el conflicto a toda costa.

- **Lo cual implica:** el violar los derechos propios.

- **Además de no expresar:** pensamientos, sentimientos, creencias,

- **O expresarlos con:** disculpas, apocadamente, inadecuadamente. De tal manera que los demás pueden fácilmente ignorarlo.

- **La persona pasiva transmite los siguientes tipos de mensajes:** ☹: "yo no cuento, tu puedes aprovecharte de mí", "No importan mis sentimientos, solamente importan los tuyos", "Mis pensamientos no son importantes los tuyos son los únicos dignos de ser oídos". "Yo no soy nadie tú eres superior"(Elizondo, 1999, p.34).

Por último se puede mencionar el que, los sentimientos de otras personas con respecto a ellas mismas cuando se relacionan con una persona que emite esta conducta es el que se pueden sentir culpables o superiores. Mientras que los sentimientos de otras personas con respecto a ti cuándo emites la conducta, suelen ser: Lastima, irritación, repugnancia, aversión". (Castanyer, 1997)

CARACTERÍSTICAS DE LAS PERSONAS AGRESIVAS



Comportamiento Manifiesto:

- † "a persona agresiva le viola los derechos a los demás y se aprovecha de otros.
- † Logra sus objetivos a costa de los demás.
- † Es una persona conflictiva, que humilla y desprecia a los demás.
- † Es explosiva de reacción impredecible, hostil e irritable.
- † Suele meterse en las decisiones de los demás.
- † Su volumen de voz es elevado. A veces un poco fluido por ser demasiado precipitada. Su habla es tajante además de ir acompañada por interrupciones, utilización de insultos y amenazas verbales o físicas, su contacto ocular es retador, su cara es tensa al igual que sus manos, su postura invade el espacio del otro.
- † Presenta tendencia al contraataque. (Castanyer 1997,p.27)

Comportamiento Privado (sentimientos, emociones y patrones de pensamiento)

- † Presentan ansiedad creciente, soledad, sensación de incompreensión, frustración, (sino se defendería tanto)
- † Sensación de falta de control, enfado cada vez más constante y que se extiende a cada vez más personas y situaciones, honestidad emocional, ya que expresan lo que sienten y no engañan a nadie.
- † Considera que el sólo importa, mientras que lo que piensan o sienten los demás no le interesa. Además de que piensan que si no se comportaran de esa manera son excesivamente vulnerables.
- † Lo sitúan todo en términos de ganar o perder. Pueden darse las creencias "hay gente mala y vil que merece ser castigada" y/ o es horrible que las cosas no salgan como a mí me gustaría que salieran". (Castanyer1997, p.28).

† **Las metas que persigue son:** el dominar y ganar, forzar a la otra persona a perder, debilitar al otro y hacerlo cada vez menos de expresar y defender sus derechos.

- **Lo cual implica:** defender los derechos propios.

- **Ganar:** humillando, degradando, dominando, despreciando.

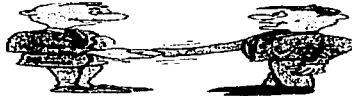
- **La persona agresiva expresa:** pensamientos, sentimientos, creencias.

- **De manera:** sincera, inapropiada, inoportunamente (De tal manera que siempre viola el derecho de los demás).

●: **Entre los tipos de mensaje que transmite se encuentran:** esto es lo que yo pienso" (Tú eres un tonto por pensar de manera diferente), "Esto es lo que yo quiero". (Lo que tú quieres no me importa), "Esto es lo que yo siento". (Lo que tú sientes no cuenta). (Rodríguez, 1991).

"Además de que los sentimientos de las otras personas cuando se relacionan con este tipo de personas, con respecto a ellas suelen ser el sentirse: Dolidos, humillados, resentidos. Mientras que los sentimientos de otras personas con respecto a ti son: Enojo, venganza". (Elizondo, 1999,p.38)

CARACTERÍSTICAS DE LA PERSONA ASERTIVA.



Comportamiento Manifiesto.

† "Su hablar es fluido, con seguridad,

† Presenta contacto ocular directo.

† Relajación muscular y comodidad postural.

† Además la persona asertiva expresa sentimientos tanto positivos como negativos, se defiende sin agresión, con honestidad.

† Tiene la capacidad para decir no y aceptar sus propios errores.

Comportamiento Privado(sentimientos, emociones y patrones de pensamiento)

† Conocen y creen en sus derechos, pero también respetan los de aquellos que los rodean.

† Además sus convicciones en su mayoría son "racionales".

† Presenta una alta autoestima, mantiene relaciones satisfactorias, respeto por sí mismo y control emocional". (Castanyer, 1997,pp.33-34)

☛ **Las metas que persigue la persona asertiva son:** la comunicación y la mutualidad. (Dar y recibir respeto).

- **Lo cual implica:** defender los derechos propios.

- **Expresar:** pensamientos, sentimientos, creencias, deseos, percepciones.

- **Expresarlos:** directamente, sinceramente, apropiadamente. (Oportunamente).

De tal manera que no viole los derechos de los demás.

● **Tipos de mensajes que transmite:** esto es lo que yo pienso, siento, quiero, Se dice sin dominar, sin humillar, sin rebajar, sin degradar al otro, 'esto es lo que yo pienso, siento, creo.

Los sentimientos de otras personas con respecto a ellas mismas cuando emites la conducta: respeto, valoración. Mientras que los sentimientos de otras personas con respecto a ti cuando emites la conducta: generalmente es de respeto'¹ (Elizondo, 1999,p.42).

Por lo anterior, se puede concluir que existe una serie de características que distinguen a una persona pasiva, agresiva y asertiva. Por lo que a continuación se mencionará cuales son algunas de las consecuencias que tiene el hecho de emitir una determinada conducta. No si antes mencionar cuales son las principales causas que llevan a una persona a comportarse de forma no asertiva.

2. 4. Consecuencias que obtienen las personas pasivas, agresivas y asertivas.

Antes de mencionar las ventajas y desventajas, de las personas asertivas e in-asertivas, se mencionaran las principales causas que llevan a una persona a comportarse de manera in-asertiva.

PRINCIPALES CAUSAS DE LA FALTA DE ASERTIVIDAD.

A. La persona no ha aprendido a ser asertiva o ha aprendido de forma inadecuada: no existe una "personalidad innata" asertiva o no asertiva, ni se heredan características de asertividad. La conducta asertiva se va aprendiendo por imitación y refuerzo, es decir, por lo que nos han transmitido como modelos de comportamiento y como dispensadores de premios y castigos nuestros padres, maestros, amigos, medios de comunicación; etcétera.

En la historia de aprendizaje de la persona no asertiva pueden haber ocurrido las siguientes cosas:

- **Castigo sistemático a las conductas asertivas:** entendiendo por castigo no necesariamente el físico, sino todo tipo de recriminaciones, desprecios o prohibiciones.
- **Falta de refuerzo suficiente a las conductas asertivas:** puede ocurrir que la conducta asertiva no haya sido sistemáticamente castigada, pero tampoco suficientemente reforzada. La persona, en este caso, no ha aprendido a valorar este tipo de conducta como algo positivo.
- **La persona no ha aprendido a valorar el refuerzo social:** si a una persona le son indiferentes las sonrisas, alabanzas, simpatías y muestras de cariño de los demás entonces no utilizará ninguna conducta que vaya encaminada a obtenerlos.
- **La persona obtiene más refuerzo por conductas no asertivas o agresivas:** es el caso de la persona tímida, indefensa, a la que siempre hay que estar ayudando o apoyando. El refuerzo que obtiene es muy poderoso. En el caso de la persona agresiva, a veces el refuerzo llega más rápidamente. (Por ejemplo, "ganar en una discusión o conseguir lo que quiere")
- **La persona no sabe discriminar adecuadamente las situaciones en las que debe emitir una respuesta concreta:** esta persona no sabe ver cuando su

presencia es aceptada y cuándo no, o en qué caso se puede insistir mucho en un tema y en cual no.

B. La persona conoce la conducta apropiada pero siente tanta ansiedad que la emite de forma parcial: en este caso la persona ha tenido experiencias altamente aversivas que han quedado unidas a situaciones concretas.

C. La persona no conoce o rechaza sus derechos: los derechos asertivos, no son unos derechos escritos pero todos los poseemos pero muchas veces olvidamos a causa de nuestra autoestima. No sirven para "pisar" al otro, pero si para considerarnos a la misma altura que los demás.

D. La persona posee unos patrones irracionales: las creencias o esquemas mentales son parte de una lista de "ideas irracionales", propuestas por Ellis en los años 50, se les considera así ya que según él, no responden a una lógica, no son objetivas. Se supone que todos tenemos, desde pequeños, una serie de convicciones o creencias. Estas están tan arraigadas dentro de nosotros que no hace falta que, en cada situación, nos volvamos a plantear para decidir como actuar o pensar. (Castanyer, 1997).

La realización de las conductas pasiva, agresiva y asertiva, tienen consecuencias tanto para las personas que las emiten, así como para las personas que las reciben. Algunas de las cuales han sido propuestas por (Castanyer, 1997), Kelly(1987), Elizondo(1999):.

CONSECUENCIAS QUE OBTIENE LA PERSONA PASIVA.



† Pérdida del aprecio de las demás personas (a veces).

† Falta de respeto de los demás.

† La persona no asertiva hace sentirse a los demás culpables o superiores: depende de cómo sea el otro, tendrá la constante sensación de estar en deuda con la persona no asertiva o se sentirá superior a ella y con capacidad de aprovecharse de su bondad.

† Las personas no asertivas presentan a veces problemas somáticos (Esta es una forma de manifestar las grandes tensiones que sufren por no exteriorizar su opinión y sus preferencias.)

† Otras veces estas personas tienen repentinos estallidos desmesurados de agresividad. Estos estallidos suelen ser bastante incontrolados, ya que son fruto de una acumulación de tensiones y hostilidad y no son manifestados con habilidad social."(Castanyer, 1997,p.27)

CONSECUENCIAS QUE OBTIENE LA PERSONA AGRESIVA



† Generalmente rechazo u huida por parte de los demás.

† Conducta de círculo vicioso por forzar a los demás a ser cada vez más hostiles y así aumentar ellos cada vez su agresividad.

† La conducta agresiva y desafiante es muchas veces una defensa por sentirse excesivamente vulnerables ante los ataques de los demás o bien es una falta de habilidad para afrontar situaciones tensas."(Castanyer, 1997,p.28)

CONSECUENCIAS QUE OBTIENE LA PERSONA ASERTIVA.



La conducta asertiva tendrá unas consecuencias (positivas) tanto en el entorno donde se desarrolla la persona asertiva como en las conductas de los demás:

† Saben frenar o desarmar a la persona que les ataca.

† Aclaran equívocos o malos entendidos.

† Los demás se sienten respetados y valorados.

† La persona asertiva suele ser considerada buena pero no tonta". (Castanyer, 1997,p.28).

† Se desarrolla la capacidad de observar con mas facilidad las ocasiones en que no sé esta comunicando correctamente y determinar que hacer para corregirlo.

† Se controlan más las emociones para no estropear el dialogo.

† Se es más positivo y se logra que los demás también lo sean.

† Se aprende a escuchar a las demás personas.

† Se respeta a sí mismo (auto respeto).

† Se minimizan conflictos al no permitir que se acrecienten los problemas por no dialogar a tiempo.

† Se desarrolla la habilidad de comunicación en cualquier escenario.

† Se evita la angustia por cosas inútiles. Se actúa de manera justa.

† Se logra la integración a un grupo y se consiguen las metas trazadas. (Elizondo, 1999,p.46)

Además de que cuando una persona aprende a comportarse más asertivamente en situaciones conflictivas, pueden producirse una serie de consecuencias positivas:

† Una de las principales es el que la persona puede provocar un cambio en la conducta del antagonista. Cuando una persona excesivamente pasiva no consigue comunicar cuál es su postura o cuáles son sus sentimientos y no consigue tampoco transmitir una petición razonable de cambio de conducta, es muy poco probable que provoque ningún cambio en el comportamiento del otro.

† Por el contrario, expresar claramente la propia postura puede cumplir, con más probabilidad, un papel funcional para el sujeto, al producir un cambio de conducta o, al menos una discusión para resolver el conflicto. Independientemente de que la persona consiga o no producir un cambio en la conducta de su oponente, el sujeto sabrá que ha actuado adecuadamente, en lugar de someterse pasivamente a las demandas del otro.

Mientras que dos son, al menos, las ventajas que se derivan del empleo de la aceptación asertiva:

1. El sujeto estará en disposición de modificar la conducta de los demás reforzando activa y directamente sus aspectos positivos.

2. Como mucha gente aprecia las expresiones de reconocimiento es probable que, a sus ojos, aumente el propio valor de reforzamiento de la persona en virtud de esta capacidad de respuesta". (Kelly, 1987, pp. 176-177)

CAPITULO 3

RELACIONES LABORALES.

3.1. Historia de la Psicología Organizacional.

Los orígenes de la Psicología Organizacional se encuentran entrelazados con los de la Psicología Industrial.

Encontrándose que "durante la Primera Guerra Mundial, la clasificación de un gran número de reclutas soldados constituyó el gran experimento psicológico de ingeniería humana de nuestro siglo. En el año de 1917 la Asociación Norteamericana de Psicología designa una comisión a la cual se confió la tarea de preparar un examen que midiera el nivel intelectual de un gran número de hombres al mismo tiempo.

Posteriormente durante la Segunda Guerra Mundial, varios miles de psicólogos ayudaron a establecer y ampliar la selección, entrenamiento y otros programas relativos al personal militar. La mayoría de estos programas tenían aplicaciones en problemas industriales. Consecutivamente se elaboró una prueba colectiva mucho más específica sobre la ejecución de reclutas militares, (la prueba AGCT)", (Del pozo y Quintero, 1995,p.3-4)

Terminando la Segunda Guerra Mundial y ante el gran desarrollo Industrial de los Estados Unidos, los psicólogos que participaron en las tareas militares encontraron en las organizaciones productivas un lugar donde podían aplicar sus conocimientos y contar con una actividad laboral bien remunerada (Vargas y Velasco, 1998).

Se considera a los estudios Hawthorne de la década de 1930 y la amplia intervención de los psicólogos en el terreno militar durante la Segunda Guerra Mundial, como puntos de cambio en la historia de la Psicología Organizacional, campo de estudio que surgió a principios de este siglo, (Smith y Weakaley, 1988).

Sin embargo la Psicología Organizacional tuvo un auge mayor a partir del siglo XX, en la que Walter Dill Scott, considerado como el primer Psicólogo

organizacional de los Estados Unidos, (1919, citado en: Mazariegos, 1994) destacó la importancia del uso de métodos psicológicos para solucionar problemas laborales, además de recalcar el papel de la Psicología en la publicidad. Aunado a esto se tiene que él fue, el iniciador de la primera organización consultativa de personal, (la Scott Company)

Por otra parte se tiene que uno de los principales promotores de la Psicología Organizacional, fue el Psicólogo alemán llamado Hugo Musterberg, quien según French (1986, citado en: Mazariegos, 1994, p.2.) realizó estudios en la Universidad de Harvard entre los que se destacan.

ΔEl análisis de puestos con base a Test Psicológicos.

ΔLa importancia de las necesidades y motivaciones individuales del trabajador para explicar la monotonía en las tareas encomendadas.

Por consecuencia predominó la administración de pruebas colectivas para el reclutamiento, los programas de selección, las técnicas de análisis de puestos, el adiestramiento y la evaluación del rendimiento (Blum, y Nylor, 1976, citados en: Mazariegos, 1994, p.3).

El avance de la Psicología Industrial, fue reconocido firmemente en 1945 con el establecimiento de la división de la Psicología Industrial y de los negocios de la American Psychological Association.

Cabe aclarar que antes de la Primera Guerra Mundial (1914- 1918), el término Psicología de las Organizaciones era aún desconocido, pero al surgir esta se suscitó que sobre todo en los Estados Unidos, se prestará mayor atención a la utilidad del manejo de conceptos psicológicos en algunas actividades de las organizaciones. Fue entonces cuando la Psicología Industrial tuvo mayor apogeo según Werther (1990, citado en: Mazariegos, 1994).

El interés por la Psicología organizacional aumento a medida que las teorías y los métodos, le permitieron al psicólogo capacitarse gradualmente para analizar constructivamente los problemas del individuo en las organizaciones y poner a prueba sus ideas con la investigación empírica. Las primeras preguntas que se hicieron tenían que ver con el problema de evaluar y seleccionar trabajadores. Así,

por ejemplo los primeros esfuerzos en los que los psicólogos organizacionales tuvieron éxito estaban relacionados con la administración de pruebas que le permitieran a las organizaciones tales como el ejército o las grandes industrias mejorar sus métodos de selección.

Con esta forma más sistemática y científica de hacer la selección, los psicólogos se acercaron mucho más a los problemas de carácter organizacional y trataron de ponerle orden al proceso de diseño y organización del trabajo. Los psicólogos organizacionales tuvieron que empezar a trabajar más de cerca con los ingenieros para analizar las características básicas de cada trabajo y poder así asignarle a cada persona el cargo que: 1) optimizara sus capacidades físicas y humanas, 2) aumentara la coordinación y el trabajo en equipo, 3) garantizara eficiencia en todos los aspectos.

El interés por la organización como sistema total se, presentó inicialmente a raíz de los estudios que se hicieron sobre la motivación del trabajador, los sistemas de incentivos, las políticas de personal y las relaciones intergrupales. Los psicólogos empezaron a darse cuenta que para un miembro cualquiera de la organización, ésta existe como un ente psicológico ante el cual él o ella sencillamente reacciona. Así entre más estudiaban los psicólogos, el comportamiento de las personas en la organización, más pruebas reunían para probar que la organización es un sistema social complejo que se tiene que estudiar como tal si se quiere lograr alguna comprensión del comportamiento individual. La cantidad y calidad de trabajo que uno realiza están relacionados con la imagen que uno tienen de la organización como un todo y no con lo que uno tiene de sus características inmediatas de trabajo o de los incentivos salariales. Aún más, se reconoció que el individuo no está solo en su relación con la organización sino que aparece integrado a varios grupos que entre sí guardan patrones de competencia, relaciones indiferentes entre uno y otro. Fue este en resumen el descubrimiento que le dio a la Psicología de la organización un carácter de disciplina.

Teniéndose que este campo de la Psicología, paso de ser una Psicología Industrial enfocada en el individuo a convertirse en una Psicología de la Organización enfocada a los sistemas y a su desarrollo.

“La diferencia existente entre el psicólogo industrial de las décadas de 1920,1930,1940 y el psicólogo organizacional de hoy, se encuentra en las siguientes dos manifestaciones:

1. Los problemas tradicionales relacionados con el reclutamiento, evaluación, selección, capacitación, análisis de puestos, incentivos, condiciones de trabajo, etcétera los maneja el psicólogo organizacional como problemas interrelacionados e íntimamente ligados al sistema social de la organización como un todo.

2. Los psicólogos organizacionales han empezado a preocuparse por estudiar los problemas que surgen del reconocimiento que se hace de la existencia de las características sistemáticas de las organizaciones. Estos problemas tienen más que ver con el comportamiento de grupos, subsistemas, y aún con el de toda la organización en respuesta a estímulos internos y externos que con la conducta de un individuo. El psicólogo industrial tradicional no hubiera considerado este tipo de problemas o no los hubiera confrontado científicamente por que los recursos teóricos e investigativos no estaban a su disposición.”(Schein, 1982,p.6)

Entre los factores que impulsaron y orientaron el que se llevara a cabo este cambio, Schein (1982) enumera los siguientes:

1. “La introducción de conceptos sociales y antropológicos en el campo de la psicología y el crecimiento de la psicología social que ha expuesto a los psicólogos a una variedad de conceptos y métodos de investigación. Son precisamente estos conceptos y estos métodos los que han hecho posible no solo atacar los problemas de tipo organizacional sino que han permitido, también que el análisis se concentre menos en el individuo como tal, y más en el individuo como miembro de un grupo.

2. El desarrollo de nuevas teorías en las ciencias físicas y biológicas ha planteado formas diferentes de ver los problemas de orden psicológico. En particular, las teorías del desarrollo sugieren que variables tales como: las motivaciones, los

valores y la personalidad del individuo evolucionan y cambian a lo largo de la vida, haciendo necesario formular teorías que correspondan al estado, edad o situación particular de una persona o del sistema que se esté analizando.

3. Los cambios tan grandes y tan rápidos que han sufrido la tecnología y la sociedad durante las últimas décadas han obligado a científicos y profesionales a reconocer la interdependencia de factores humanos y tecnológicos y la necesidad de desarrollar teorías y conceptos que puedan explicarla.

4. Profesionales y empresarios han tenido que reconocer la complejidad del mundo en que tienen que operar y poco a poco han empezado también a aceptar la ayuda de otras profesiones que puedan brindar ayuda para la resolución de los problemas de orden organizacional. Así a medida que los psicólogos han tenido más que ver con las decisiones que se toman a nivel de alta gerencia han podido apreciar mejor la complejidad de las organizaciones.

5. Finalmente, los psicólogos están mejor preparados para confrontar los problemas propios de una organización compleja y por lo tanto han podido brindarles ayuda más eficiente. Por otro lado, las organizaciones han empezado a brindarle más respaldo y apoyo al psicólogo que esté dispuesto a investigar los problemas más difíciles de los sistemas. De toda esta interacción han surgido teorías más sólidas, nuevas técnicas de investigación y métodos nuevos para: 1) resolver aquellos problemas que el empresario tiene que enfrentar todos los días, 2) ayudarte a la persona a manejar más eficientemente los problemas de afiliación en los diferentes tipos de organización en que le corresponde desempeñarse durante su vida, y 3) ayudarte al individuo a desempeñar el papel de cliente o de ciudadano común ante la organización." (Schein, 1982, pp.8-9)

Por lo que se puede concluir que uno de los aspectos que estudia la Psicología Organizacional, son las relaciones laborales que se establecen dentro de cualquier organización. Razón por la cual se definirá a continuación en que consisten las relaciones laborales o la comunicación organizacional.

3.2 Definición de relaciones laborales (comunicación organizacional).

Una vez establecido que las organizaciones son sistemas sociales complejos, se procederá a definir el concepto de relaciones laborales. Para finalizar con la relación que existe entre este tipo de relaciones laborales y la organización (comunicación organizacional).

El ser humano esta en constante comunicación en los diferentes contextos en donde él se desarrolla, uno de estos es el organizacional, lo que origina la comunicación organizacional, para poder entender el proceso que se lleva a cabo en la comunicación es necesario, conocer los elementos que componen a ésta los cuales son:

***Emisor o fuente:** es quien inicia la conversación. En una organización será una persona que tiene información, necesidades, o deseos y la intención de comunicarlos a una o más personas. El emisor no necesita enviar nada si no hay una razón, finalidad o deseo.

***Codificación:** se lleva a cabo cuando el emisor traduce en una serie de símbolos, la información que debe transmitirse. La codificación es necesaria por que la información únicamente puede transmitirse de una persona, a otra por medio de representaciones o símbolos. Generalmente en forma de palabras y gestos que piensa que tienen el mismo significado para el receptor.

***Mensaje:** es la forma física en la cual el emisor codifica la información. El mensaje puede darse en cualquier forma susceptible de ser captada y entendida por uno o más de los sentidos del receptor. Los mensajes no verbales son formas de comunicación en extremo importante dado que a menudo son más honestos o significativos que los mensajes orales o escritos.

***Canal:** es el método de transmisión del mensaje de una persona a otra. Para que la comunicación sea eficaz y eficiente, el canal ha de ser adecuado para transmitir el mensaje. Las necesidades y exigencias del receptor también deben ser consideradas al seleccionar un canal. Al seleccionar el canal apropiado, se debe decidir si lo más importante es la claridad o la retroalimentación.

***Receptor:** es la persona cuyos sentidos perciben el mensaje del emisor. El

mensaje ha de elaborarse teniendo presente la formación o personalidad del receptor.

***Decodificación:** es el proceso en virtud del cual el receptor interpreta el mensaje y lo traduce en información significativa. Se trata de un proceso de dos fases: El receptor debe percibir primero el mensaje y luego interpretarlo. La decodificación recibe el influjo de la experiencia pasada del receptor, evaluaciones personales de los símbolos y gestos utilizados, expectativas (la gente tiende a oír lo que desea escuchar) y el significado mutuo con el emisor. En general, cuanto mejor corresponda la decodificación al mensaje que desea transmitir, más eficaz habrá sido la comunicación.

***Ruido:** es cualquier factor que perturba o confunde la comunicación, o interfiere de alguna otra manera en ella. Puede ser interno (como cuando el receptor no está prestando atención), o externo (como cuando el mensaje esta distorsionado por otros sonidos del ambiente). El ruido puede presentarse en cualquier etapa del proceso de la comunicación. El malestar físico como el hambre, el dolor o la fatiga, también deben considerarse una forma de ruido y pueden impedir una comunicación satisfactoria.

***Retroalimentación:** es el inverso del proceso de la comunicación y en ella se expresa una reacción ante la comunicación del emisor. Puesto que el receptor se ha convertido en emisor La retroalimentación organizacional puede asumir, diversas formas, incluyendo desde la retroalimentación directa (como una simple confirmación verbal de que el mensaje se ha recibido), hasta la retroalimentación indirecta, (expresada mediante acciones o documentos).

La retroalimentación es opcional y puede existir en cualquier grado (del mínimo al total) en cualquier situación. En la mayor parte de las comunicaciones organizacionales, a una mayor retroalimentación corresponde una mayor probabilidad de que el proceso de la comunicación sea más eficaz". (Stoner y Freeman, 1994, p.569, 572).

****Efectos.** son los cambios en el comportamiento del receptor que ocurre como resultado de la transmisión de un mensaje. Existen tres tipos principales de efecto

de comunicación:

1. Cambios en los conocimientos de los receptores.
2. Cambios en las actitudes de los receptores.
3. Cambios en la actitud externa de los receptores.

Estos tres cambios ocurren por lo general en secuencia, pero no siempre, es decir, es común que un cambio de conocimientos anteceda a un cambio de actitud, el cual precede a un cambio de la actitud externa," (Everett y Rekha, 1982, p.13-14). Ya aludido lo anterior se puede señalar que; la comunicación se define como el proceso por el cual se transfiere una idea de un emisor fuente a un receptor, con intención de cambiar su comportamiento, mientras que una organización, Es considerada, como un sistema estable de individuos que trabajan juntos para alcanzar, objetivos comunes, mediante una jerarquía de niveles y la división del trabajo. Se considera a la comunicación como el fluido vital de una organización, ya que esta penetra en todas las actividades de una organización. Por lo tanto se puede mencionar que la "*comunicación organizacional*", es la que ocurre dentro de una organización y entre una organización y su ambiente. (Everett, Rekha, 1982,p.27).

Los objetivos que persigue la comunicación organizacional son:

• Conocer las características de la comunicación informativa e informativa persuasiva, tanto en lo que respecta a su metodología en comunicaciones escritas, como el manejo de comunicaciones informativas o informativas persuasivas a nivel oral.

• Conocer las características de la comunicación consultativa, tanto en lo que respecta a su metodología en comunicación escrita. Como el manejo de reuniones consultativas deliberadas a nivel oral.

• Conocer y manejar los tres métodos en los que se basa la comunicación de convencimiento, que son: fuerza de argumentación, persuasión y sugestión.

• Identificar los diversos estilos de comunicación que los interlocutores tienen en una relación directa.

11 En su sentido más amplio, el propósito de la comunicación en una organización llevar a cabo el cambio.

12 La comunicación es esencial para el funcionamiento interno de las organizaciones ya que integra las funciones generales.

13 Especialmente se necesita de comunicación para establecer y difundir las metas de una organización.

14 Desarrollar planes para su logro, organizar los recursos humanos y de otros tipos en la forma más efectiva y eficiente.

15 Seleccionar, desarrollar y evaluar los miembros de la organización, dirigir, orientar, motivar y crear una clima en el cual las personas quieran contribuir y controlar el desempeño. (Pérez, 1987 y Lara, 1992).

Por lo que, la organización no puede existir sin comunicación, ya que por medio de ella se transfiere información a todos los niveles y en todas direcciones (ascendentes y descendentes). (González, 1997, p. 109).

Los factores que influyen en la comunicación organizacional son los siguientes:

1.1 **"Canales formales de comunicación:** estos influyen en su eficacia de dos maneras.

1. Los canales formales abarcan una distancia siempre creciente a medida que una organización crece y se desarrolla.

2. Los canales formales de comunicación inhiben, el flujo libre de información entre los niveles organizacionales. Así un trabajador de la línea de montaje siempre comunicará sus problemas al supervisor y no al gerente de planta. Si bien ésta restricción aceptada de los canales de comunicación tiene sus ventajas (entre ellas la de evitar que los ejecutivos de alto nivel se vean abrumados por información no deja de tener desventajas como lo de impedir que los ejecutivos de alto nivel reciban la información que en ocasiones necesita).

1.2 **Estructura de autoridad:** ejerce una influencia semejante en la eficacia de la comunicación. Las diferencias de status y de poder en la organización ayudan a determinar quienes podrán comunicarse cómodamente entre sí. El contenido y la

precisión de la comunicación, también se verán afectadas por las diferencias de autoridad entre los individuos.

✚ **Especialización del trabajo:** por lo regular facilita la comunicación, dentro de grupos diferenciados. Los miembros de un mismo grupo tienden a compartir una jerga común, los horizontes del tiempo, las metas, las actividades y los estilos personales. Sin embargo, la comunicación entre grupos sumamente diferenciados suele quedar inhibida.

✚ **Propiedad de la información:** ésta consiste en el dominio que tienen ciertos individuos de la información y los conocimientos específicos referentes a su trabajo.

Esto significa que los individuos poseen información y conocimiento exclusivo para su puesto. Tal información es una forma de poder para quienes la tienen, y éstos son capaces de cumplir mejor sus obligaciones que sus colegas. Existen ocasiones en las que las personas dotadas de estas habilidades y conocimientos no quieren compartir esa información con otros, de ahí que no se realice una comunicación totalmente abierta dentro de la organización.

✚ **Redes de comunicación dentro de la organización:** las organizaciones pueden diseñar sus redes o estructuras de comunicación de diversas maneras.

Algunas redes quizá se diseñen de una manera rígida. Así, puede desalentarse la conversación de los empleados menos con su supervisor inmediato. Tal red suele tener por objeto evitar que los ejecutivos de alto nivel se vean saturados con información innecesaria y mantener el poder y status. Otras redes tienen un diseño menos rígido: Ya que se estimula a los empleados para que se comuniquen en todos los niveles. Esas redes pueden usarse donde sea grandemente deseado un flujo libre de información.

✚ **La estructura organizacional:** se refiere a la forma en que las actividades de una organización se dividen, organizan y coordinan. La mayoría de las estructuras organizacionales son demasiado complejas para transmitirse verbalmente”, (Lesikar s /a citado en: Stoner y Freeman, 1994, p.578-579).

Otros factores situacionales que afectan la comunicación dentro de las organizaciones incluyen: los procesos administrativos y no administrativos y la tecnología (koontz y Wehrich, 1988, p.395).

Dentro de la comunicación organizacional, se pueden presentar los diferentes tipos de barreras:

➤ **Percepciones diferentes:** esto se presenta ya que las personas que tienen diferentes conocimientos y experiencias con frecuencia perciben el mismo fenómeno desde distintas perspectivas.

➤ **Diferencias de lenguaje:** éstas se hallan a menudo estrechamente relacionadas con las percepciones diferentes. Para que un mensaje sea comunicado como es debido, las palabras utilizadas deben significar lo mismo para el emisor y el receptor quienes deben de compartir el significado simbólico.

Muchas organizaciones, desarrollan su propio idioma. Para superar esta barrera es conveniente, explicar los significados de los términos técnicos o poco usuales. Se recomienda utilizar un lenguaje simple, directo y espontáneo. Para asegurarse de que todos los conceptos importantes hayan sido entendidos, es de gran utilidad pedir al receptor confirmar o reformular los puntos centrales del mensaje.

En algunos casos, cuando todos los miembros de una organización o grupo van a emplear una nueva terminología, quizá valga la pena impartir un nuevo curso de capacitación para que se familiaricen con el nuevo tema.

➤ **Ruido:** es cualquier factor que perturba o entorpece de alguna manera la comunicación. Desde luego, es poca la comunicación que se realiza en ambientes totalmente libres de ruido. La gente aprende a excluir muchos de los mensajes irrelevantes que recibe; aunque algunas veces también queda excluida cierta información importante.

La mejor manera de afrontar el ruido es eliminándolo. Evitándose los ambientes que distraen, pero cuando el ruido sea inevitable, es necesario aumentar la claridad y fuerza del mensaje.

➤ **Emotividad:** las reacciones emocionales (ira, amor, defensa, odio, celos, miedo, vergüenza) influyen en la manera de entender el mensaje de otros y

también en como influimos en los demás con nuestros mensajes. Por ejemplo, si estamos en una atmósfera en que sentimos la amenaza de perder poder o prestigio, podríamos perder la capacidad de valorar el significado de los mensajes que recibimos y responderemos de manera defensiva o agresiva.

Por lo que la mejor posición ante las emociones es aceptarlas como parte del proceso de comunicación y entenderlas cuando ocasionan problemas.

Es recomendable que antes de un conflicto procure adelantarse a las reacciones emocionales de los subordinados y prepararse para enfrentarlas. Así mismo analizar sus estados de ánimo y la influencia que éstos ejercen en los demás.

→ **Comunicación verbal y no verbal inconsistente:** los mensajes que enviamos y recibimos tienen una profunda influencia de ciertos factores no verbales, como los movimientos corporales, la ropa, la distancia que guardamos con el interlocutor, nuestra postura, los gestos, la expresión facial, los movimientos y el contacto corporal. Aún cuando nuestro mensaje sea simple como el saludo "buenos días" puede transmitir intenciones diferentes mediante nuestra comunicación no verbal.

La clave para eliminar la inconsistencia en la comunicación es percatarse de ellas y no intentar enviar mensajes falsos. Los gestos, la ropa, la postura, la expresión facial y otras comunicaciones no verbales poderosas deberán concordar con el mensaje. Conviene analizar la comunicación no verbal de otras personas y aplicar lo que aprendamos a sí mismo y a nuestro trato con los otros.

→ **Desconfianza:** la credibilidad de un mensaje es, en gran medida, una función de la credibilidad del emisor en la mente del receptor y a su vez, la credibilidad del emisor depende de diversos factores. En general la credibilidad de un administrador será alta si los demás lo juzgan una persona condescendiente, digna de confianza y realmente interesada en el bienestar de los demás.

Superar la confianza es, en gran medida, el proceso de crear confianza, la credibilidad es el resultado de un proceso a largo plazo en que la honestidad, firmeza y buenas intenciones de un individuo son reconocidas por los demás. Hay pocos métodos fáciles para crear una atmósfera de confianza, ya que un buen

contacto personal con aquellos con quienes uno se comunica se adquiere sólo mediante una actuación coherente.

⇒ **Redundancia:** este es un método adicional utilizado para que un mensaje llegue a su destino, consiste en, repetir el mensaje o iniciarlo en forma diferente.

Sin embargo al igual que otras técnicas, a veces se abusa de la redundancia. Por consiguiente si escuchamos el mismo mensaje demasiadas veces, nos aburriremos o nos molestaremos (y llegará un momento en que el receptor lo considere como ruido y lo trate como tal).

Para lograr una buena comunicación en las organizaciones, como en cualquier tipo de comunicación, se requiere transmitir un mensaje exacto de una persona a otra (o a otras). Por lo que, una comunicación organizacional poco clara puede hacer totalmente intangible una idea o un proceso complejo. No obstante, varios factores especiales de las organizaciones influyen en la eficacia de la organización, (Stoner y Freeman, 1994, p.572-576).

La cuestión de las comunicaciones y su perfecto funcionamiento sin obstáculos e interferencias es uno de los problemas humanos fundamentales de las grandes organizaciones. Siendo así que hay una considerable separación tanto social como espacial entre los superiores y los subalternos de la organización, es difícil para la dirección mantener con los operarios una relación estrecha y directa semejante a la que existe por lo general en las organizaciones más modestas de aquí que el trabajador social especialista en relaciones humanas sea indispensable para establecer unas vías adecuadas de la comunicación (Fingermann, 1992 p.162).

Sin lugar a dudas es importante conocer cual es la importancia de las relaciones laborales tanto para el ser humano como para la organización.

3.3. Importancia de las relaciones laborales.

Una de las razones por las que los grupos son tan comunes es por que desempeñan una gran cantidad de funciones para sus miembros y para la organización.

La importancia que tiene las relaciones laborales para el ser humano radica en que:

1. Los grupos son, ante todo un medio para satisfacer nuestras necesidades de afiliación, es decir nuestras necesidades de amistad, apoyo, moral y afecto.
2. Son esencialmente un modo de desarrollar, incrementar y confirmar nuestro sentido de identidad y mantener nuestra autoconcepto..3. Sirven esencialmente para establecer y comprobar la realidad social.
4. Sirven también para reducir la sensación de impotencia.
5. Finalmente, un grupo se puede convertir en un mecanismo por medio del cual sus miembros puedan resolver los problemas o realizar las tareas del grupo, pero no la de las organizaciones.

Mientras que la importancia de las relaciones laborales para la organización radica en:

1. El grupo puede realizar una tarea compleja e interdependiente que una sola persona le resultaría muy difícil realizar.
2. Un grupo puede servir para generar nuevas ideas o soluciones creativas.
3. Puede desempeñar funciones de coordinación o servir de vinculo entre varios departamentos cuya labor es en cierto modo interdependiente.
4. Puede ser un mecanismo de resolución de problemas.
5. Se puede utilizar para facilitar la implementación de decisiones complejas.
6. Se puede utilizar como un medio de socialización o entrenamiento. Se puede impartir un mismo mensaje y desarrollar una perspectiva común de grupo cuando varias personas se reúnen en una situación de entrenamiento (Schein, 1982,p.139-140).

Ya señalado la importancia que tiene tanto para el ser humano como para la organización, las relaciones laborales. A continuación se nombran los diferentes tipos de relaciones laborales que se llevan acabo dentro de cualquier organización.

3.4. Tipos de relaciones laborales.

Dentro de la organización, existen diversos tipos de comunicación en cuanto a la trayectoria de su difusión; es definitivo que el logro de sus objetivos va en relación directa con la operatividad de sus líneas de comunicación, que se desarrollarán más adelante, las cuales la comunicación formal, la cual a su vez se divide en: grupos permanentes, grupos temporales, comunicación vertical, que a su vez se divide en: ascendente y descendente y la comunicación lateral), y la comunicación informal la cual se clasifica en: Grupos horizontales, vertical, mixto o conformado al azar, así como los rumores y sus diferentes tipos.

☞ Comunicación formal.

Éstos grupos son aquellos que deliberadamente conforma un gerente de organización para realizar una tarea específica claramente relacionada con la misión organizacional. Los grupos formales pueden ser de dos clases:

1. Permanentes: como los que conforma un equipo de altos ejecutivos, una unidad de trabajo dentro de un departamento de la organización, un comité permanente.

2. Temporales: como lo que conforman los comités o comisiones especiales creadas para llevar a cabo una misión muy particular. Los grupos formales pueden existir durante mucho tiempo, lo que les da el carácter temporal es el hecho de que la organización misma es la que los define como tales y que sus miembros se sientan parte de un grupo que puede dejar de existir en cualquier momento. (Schein, 1982).

Este tipo de comunicación tomando en cuenta el tipo de dirección que lleva se divide en los siguientes tipos:

☞ Comunicación vertical: "es la que se realiza en dirección descendente y ascendente en la cadena de un mando de organización.

Este tipo de comunicación se divide en las siguientes dos categorías:

↓ ***Comunicación descendente:*** comienza en la alta dirección y fluye hacia abajo a través de los niveles administrativos hasta llegar a los trabajadores de línea y al personal que no tiene actividades de supervisión.

Los objetivos principales de la comunicación descendente son aconsejar, informar, dirigir, instruir y evaluar a los subordinados, lo mismo que proporcionar a los integrantes de la organización información acerca de las metas y políticas organizacionales.

La comunicación descendente tiende a ser filtrada, modificada o detenida en cada nivel a medida que los administradores deciden que debe transmitirse a sus subordinados.

Existen problemas en la comunicación descendente cuando los administradores no suministran a los subordinados la información que necesitan para realizar sus actividades de, manera efectiva. El efecto neto de la comunicación descendente es que los subordinados pueden sentirse confusos, desinformados o inermes, sin que pueden cumplir bien sus obligaciones.

↗**La comunicación ascendente:** su función principal es suministrar información a los niveles superiores respecto a lo que esta sucediendo en los niveles más bajos. Éste tipo de comunicación incluye los informes de avance, sugerencias, explicaciones y peticiones de ayuda o de decisiones.

La comunicación ascendente suele ser filtrada, condensada o modificada por los administradores de nivel medio, quienes consideran parte de su trabajo proteger a la administración de nivel superior contra datos no esenciales que se originan en niveles más bajos. Además, a veces impiden que, llegue a sus supervisores la información que pudiera redundar en perjuicio de ellos.

→**Comunicación lateral:** él propósito fundamental de la comunicación lateral consiste en ofrecer un canal directo en la coordinación y solución de problemas en la organización. De ésta manera se evita el procedimiento mucho más lento de dirigir la comunicación por medio de un superior común. Una ventaja adicional de este tipo de comunicación es que permite a los miembros de la organización establecer relaciones con sus colegas. Ésa comunicación a menudo ocurre con el conocimiento, aprobación y estímulo por parte de los superiores que entienden que la comunicación lateral con frecuencia aligera su cargo de comunicación,

reduciendo además la inexactitud al situar a las personas apropiadas en contacto directo entre sí". (Stoner y Freeman, 1994, p.580-581).

El otro tipo de comunicación que se establece en las organizaciones, es la comunicación informal la cual se explicara más adelante así como sus diferentes categorías.

Comunicación Informal.

Constituyen la organización humana de la organización, muchas veces en contraposición a la organización formal establecida por la dirección. Ésos grupos informales definen sus reglas de comportamiento, sus formas de recompensa o sanciones sociales, sus objetivos, su escala de valores sociales, sus creencias y expectativas que cada participante va asimilando e integrando en sus actitudes y comportamiento. Los individuos que laboran en una organización tienen también afectos y sentimientos, unos en relación con los otros y, en sus relaciones diarias tienden a establecer patrones de interacción (Chiavenato, 1982).

La tendencia a conformar grupos informales existe porque todos tenemos necesidad de relacionarnos con otras personas.

Los sistemas sociales informales existen en todas las organizaciones porque brotan naturalmente de la interacción de las personas. Las organizaciones informales proporcionan diversos servicios y beneficios; pero también presentan varios problemas tales como la resistencia al cambio, conflicto de papeles, rumores y conformismo. (Koontz y Weihrich, 1988, p.397).

La comunicación informal a su vez se divide en los siguientes tipos:

Grupos horizontales: son asociaciones informales de trabajadores, empresarios y otros miembros de la organización que tienen más o menos el mismo rango y trabajan más o menos en la misma área.

Grupo vertical: ésta conformado por miembros de un mismo departamento pero ubicados en niveles diferentes. Este tipo de grupo se forma por la amistad previa que pueda existir entre sus miembros o por la necesidad que tenga cada uno de lograr sus metas.

Algunos de éstos grupos juegan a veces un papel importante en la comunicación ascendente y descendente.

☞ **Grupo mixto o conformado al azar:** ésta compuesto por miembros ubicados a niveles diferentes, pertenecientes a diferentes departamentos y a diferente localización física. estos grupos pueden surgir por intereses diferentes para suplir necesidades funcionales que la organización formal no alcanza a suplir(Schein, 1982)

El **rumor** es otro tipo de comunicación informal, que no cuenta con sanción. Los rumores muestran un gran menosprecio por el mando o la autoridad y pueden enlazar a los miembros de la organización en cualquier combinación de direcciones: horizontal, vertical o diagonal.

☞ La **línea horizontal:** se compone de secciones, de departamentos, reparticiones en que cada parte tiene su ubicación espacial.

☞ La comunicación entre los niveles de la **línea vertical**, cuando se eleva de arriba hacia abajo (comunicación descendente), es directa y la acción puede ir pasado de uno a otro nivel, sin mayor tropiezo ni deformación porque se refiere a asuntos concretos, tangibles, referidos a trabajos determinados o a propósitos bien determinados. En cambio las comunicaciones que van hacia arriba (comunicación ascendente) se relacionan con los estados emocionales, con los sentimientos, las preocupaciones reclamaciones del personal, que no pueden ser observadas directamente y que, al subir de escalón en escalón, suelen llegar deformadas y falseadas.

Además de las funciones social e informal en la comunicación, los rumores tienen varias funciones relacionadas con el trabajo. Por ejemplo, aunque los rumores son difíciles de controlar con precisión, con frecuencia funcionan mucho más rápidamente que los canales formales de comunicación.

Stoner y Freeman, (1994) clasifican a los rumores de la siguiente manera:

☞ **Cadena de un solo eslabón:** es el equivalente a la cadena en el juego del teléfono descompuesto A dice algo a la persona a B quien se lo dice a la persona C, y así sucesivamente a lo largo de la línea.

¡Chismes: una persona busca información y lo comunica a todos. Ésta cadena se utiliza a menudo cuando se trasmite información de naturaleza interesante pero sin relación con el trabajo.

Cadena de probabilidades: a las personas no les preocupa a quien le ofrecen la información se le dan a la gente al azar y ésta a su vez hace lo mismo con otras personas. Suele utilizarse ésta cadena cuando la información es un poco interesante pero insignificante.

Cadena de grupo: la persona A da información a unos cuantos individuos seleccionados, algunos de ellos se la transmiten después a otros.

Ya establecidos los diferentes tipos de relaciones laborales se puede concluir que existen ciertos aspectos importantes a ser considerados dentro de las organizaciones, los cuales se expondrán a continuación.

3.5 Aspectos importantes a considerar en las organizaciones.

Las organizaciones logran realizar actividades satisfactorias cuando las personas hacen su trabajo eficientemente, para que esto suceda se necesita considerar algunos aspectos importantes dentro de las organizaciones como son: la motivación, solución de problemas, toma de decisiones y Asertividad.

☛ La importancia de la motivación para la Organización es conocer las causas que originan la conducta humana.

☛ En las organizaciones la importancia del liderazgo radica en la actividad para influir sobre los miembros de un grupo para que se interesen y esfuercen por alcanzar los objetivos que se planteen. Ésta práctica la realizan mediante dos compromisos: la búsqueda de oportunidades y la toma de decisiones, (Granados y Aldama ,2001).

☛ En cuanto a la solución de problemas y toma de decisiones se puede indicar que: en cualquier organización nos encontramos con problemas y nos enfrentamos a la toma de decisiones teniendo frecuentemente que analizar la situación que se nos presenta, independientemente de nuestro nivel social y laboral, la vida nos hace confrontar el tema de las decisiones que como toda

actividad humana es importante para el individuo y aún más para las organizaciones ya que involucra, a la persona en su totalidad, determinación, disciplina, claridad de ideas y propósitos, seguridad, compromiso, de ésta manera se logra la satisfacción del personal y de la organización y que la organización funcione adecuadamente (Elliot, 1989 citado en: Granados y Aldama, 2001).

←“Otro factor de relevancia para la organización es la *asertividad*, la cual trae consigo beneficios personales, para la organización siendo un factor de incidencia directa en la solución de problemas.

☞La *asertividad* en la práctica supone, el desarrollo de la capacidad para:

☞Expresar sentimientos y deseos positivos y negativos de una forma eficaz sin negar o menospreciar los derechos de los demás y sin crear o sentir vergüenza.

☞Discriminar entre la aserción, la agresión y la pasividad. Discriminar las ocasiones en que la expresión personal es importante y adecuada.

☞Defenderse, sin agresión, o pasividad, frente a la conducta poco cooperadora, apropiada o razonable de los demás”, (Caballo, 1991)

“Inevitablemente temas como *la motivación, liderazgo, solución de problemas, toma de decisiones y asertividad* son algunos de los elementos más importantes para generar, mantener, modificar o cambiar las actitudes y comportamientos en la decisión deseada, en el ámbito organizacional “(Gordón, 1997 citado en: Granados y Aldama, 2001,p.92).

Por lo que nuestro trabajo esta enfocado en el concepto de asertividad debido a que al realizar un análisis de los diferentes aspectos presentes en una organización sería un trabajo exhaustivo.

Una vez explicados los elementos que se presentan en las organizaciones. A continuación se expondrán las diferentes teorías que explican el comportamiento del ser humano dentro de las organizaciones.

3.6 Posturas psicológicas de la organización.

A partir de la evolución y desarrollo de la psicología fueron apareciendo con el paso de los años diferentes enfoques que tratan de explicar el comportamiento humano entre ellos se encuentran:

Y EL PSICOANÁLISIS.

La Psicología Organizacional desde el punto de vista psicoanalítico surge de la labor clínica. Freud fue un innovador en su época en cuanto el concepto de inconsciente dinámico, al que dio forma a través de la teoría psicoanalítica, en la que expone diferentes estudios del desarrollo de personalidad con un enfoque pansexualista.

Freud estructura la personalidad a partir de 3 instancias: Ello, Yo y Superyo. El Ello se basa en el principio del placer, el Yo en el principio de la realidad y el Superyo en el principio de deber ser. Por lo que el Ello y el Superyo son inconscientes, mientras que el Yo es la parte consciente de la personalidad, de tal manera que la existencia de cada una de las instancias a lo largo de desarrollo, será lo que dará forma a la personalidad. (Grados, 1993, citado en: Bañuelos y Vera, 2001).

Una de las primeras aplicaciones de esta teoría en las organizaciones, y que actualmente se emplea es la implementación de test para la selección del personal. Las primeras pruebas en aplicares fueron realizadas en el año de 1930.

Las pruebas psicoanalíticas se dividen esencialmente en dos rubros: Inventarios de personalidad y técnicas proyectivas, las primeras evalúan los rasgos emocionales e intelectuales, los cuales dan pie a una estructura de personalidad. Las segundas se aplican para identificar la estructura "preconsciente" ante cualquier situación. (Vargas y Velasco, 1998).

Y EL ENFOQUE CONDUCTUAL.

El Enfoque Conductual, empezaba a ser postulado por Skinner en relación con las organizaciones a mediados de los 50; pero no se le presto verdadera atención sino hasta los años 70, donde los logros empezaron a hablar por sí mismos.

El Enfoque Conductual como representante de la Psicología Organizacional cuenta con las siguientes cualidades:

1. La interacción entre el individuo y el medio, así como organismo es crucial.

2. Parte de los resultados de la investigación básica "análisis experimental de la conducta" implementados en distintos contextos.

3. Para su aplicación, recurre a un enfoque metodológico orientado al desarrollo, aplicación y evaluación de técnicas de cambio de conducta derivadas de la investigación conductual, con el propósito de resolver problemas tanto de índole personal como social y de mejorar el funcionamiento humano en general. (Schein, 1982, citado en: Bañuelos y Vera, 2001).

Al interior de las organizaciones, se ha requerido de formas de análisis y de implementación para la maximización de los resultados de un grupo, destacando aspectos como dirigir, y orientar a los organismos para que se comporten de una forma determinada.

Las conductas organizacionales son aprendidas así, la Modificación de la Conducta Organizacional debe de darle al psicólogo, bases teóricas y métodos para moldear, cambiar y dirigir la conducta organizacional hacia el logro de los objetivos de la organización.

La conducta en las organizaciones se puede explicar a partir de sus consecuencias contingentes al comportamiento, y debido a tal contingencia el comportamiento se va modificando medida que el individuo aprende nuevas relaciones entre su conducta y las consecuencias, lo que probabiliza la ocurrencia de determinados comportamientos. Desde este punto de vista, se pone un marcado interés en la planeación sistemática del ambiente, ya que, como ya hemos mencionado toda conducta es aprendida. (Alarcón, 1995).

Las evaluaciones conductuales tienen múltiples funciones que incluyen las siguientes:

1. La identificación de los comportamientos a modificar, comportamientos alternos y variables causales.
2. El diseño de estrategias de intervención.
3. Una segunda evaluación de los comportamientos a modificar y causales.

✓EL ENFOQUE SISTÉMICO.

La teoría sistémica define a la organización como un conjunto de partes y/o elementos interrelacionados que van a actuar recíprocamente estableciéndose un equilibrio dinámico (no estático) entre los diferentes elementos interactuantes.

La organización conforma un sistema probabilístico porque existen grados de incertidumbre en su funcionamiento, el medio externo o interno influirán para que en ella exista siempre posibilidad de cambio.

Además los sistemas pueden identificarse como de tipo abierto y cerrado. El primero es aquella que permite la entrada de otros sistemas y/o elementos al sistema sin ninguna discriminación. El sistema cerrado, por otro lado, no permite la entrada o interrelación con otros elementos y/o sistemas ajenos a los establecidos.

Por lo que la organización es un sistema parcialmente abierto; al ser concebido así se entiende que la organización selecciona aquellos elementos que han de interactuar con la misma.

El considerar a la organización como un conjunto de subsistemas se obtienen las siguientes ventajas:

- a) Se enfoca la atención en relación esencial de las actividades llevadas a cabo por individuos específicos.
- b) Se hace hincapié en el hecho de que, para satisfacer los requerimientos especiales de un negocio específico las subunidades que componen a la organización deben diseñarse ten cuidadosamente como cualquier sistema-. (Bertalanffy, 1986, citado en: Alarcón, 1995).

✓EL ENFOQUE COGNITIVO CONDUCTUAL

Y por último el enfoque Cognitivo Conductual, el cual este trabajo esta fundamentado; ya que no sólo toma en cuenta los reforzadores que propician un mejor rendimiento o productividad dentro de una organización, sino también la modificación de los procesos cognitivos en cada individuo, en beneficio tanto del individuo como de la organización a la que pertenece.

Además las técnicas que utiliza este modelo se basan en procedimientos **cognitivos** como derivados de la modificación de la conducta. Entre las cuales se encuentra el entrenamiento asertivo en el cual nos basaremos.

Por lo que el enfoque Cognitivo Conductual refiere que la principal característica del ser humano y la que lo distingue de los demás organismos es el pensamiento y otras funciones tales como, la imaginación, el juicio, la capacidad de decidir y reflexionar, etc.; las cuales derivan del mismo, lo que da como resultado la posibilidad de influir en la persona y en el medio ambiente en que se desenvuelve (Hernández, 1998 citado en: Alarcón, 1995).

Como ya se había señalado en la línea de la postura Cognitivo Conductual se hace evidente en la conducta encubierta (pensamientos, sentimientos, emociones etcétera.) que faciliten una estrategia en la solución de los problemas y la parte conductual, no sólo estriba en la conducta manifiesta sino en las consecuencias generadoras a partir de la solución de problemas y el entorno de las personas con que se trabaja, de esta forma se combina la conducta encubierta y la conducta manifiesta para alcanzar una visión más general sobre el comportamiento y sus causas, utilizando así dos vertientes teóricas que facilitan la exploración del ser humano viéndolo como una entidad capaz de objetivar su conducta a través de la conducta encubierta, lo cual da como resultado el estudio del hombre como entidad psicobiosociocultural, que esta siendo influenciada constantemente.

Por último se expondrá, el papel que desempeña el Psicólogo en las relaciones laborales.

3.7. El papel del psicólogo en las relaciones laborales.

El papel, que desempeñan los psicólogos dentro de las organizaciones ha sido determinado por las necesidades que demanda la Organización, así como del momento histórico en el que se emerge. Sin embargo en México y más especialmente en la FES Iztacala la formación de los psicólogos contempla las nuevas condiciones que la organización requiere así como de los cambios y retos

que se plantean, tomando a su vez en consideración la relación trabajador-organización.

Sin importar el área en la que el psicólogo este trabajando debe actuar de manera científica. El egresado de la FES Iztacala adquiere esta habilidad a lo largo de su formación profesional, pues cuenta con elementos teóricos- prácticos que le permiten incorporarse y desarrollarse en el ámbito organizacional (Cachón, 1990 citado en: Granados y Aldama, 2001, p.41-42).

En lo que se conoce como Psicología Organizacional, las competencias genéricas que emprende el psicólogo de la FES Iztacala son:

☞ **Detección:** comprende lo que se conoce como evaluación y diagnóstico de problemas definidos en términos de carencias de forma de comportamiento socialmente deseables o de potencialidades cuyo desarrollo es requerido para satisfacer prioridades individuales o sociales.

El psicólogo de la FES Iztacala cuenta con instrumentos tales, como la entrevista y la observación, de los cuales puede hacer uso para desarrollar esta función.

☞ **Prevención:** es la identificación de variables que participan en un fenómeno determinado, pudiendo con esto predecir lo que puede ocurrir bajo ciertas condiciones y también posponer un manejo de variables que impida la ocurrencia del hecho no deseado (Garduño, 2001, citado. en: Granados y Aldama,2001.)

☞ **Planeación:** Se refiere al diseño de ambientes, predicción de problemas a mediano y largo plazo y difusión de algunas actividades profesionales de apoyo entre personal paraprofesional y no profesional.

☞ **Desarrollo:** consiste en promover cambios en el ámbito individual o grupal para facilitar la aparición de comportamientos potenciales requeridos para el cumplimiento de objetivos individuales y de grupo, en lo que a recursos humanos se refiere.

☞ **Intervención:** se refiere a la intervención en la solución de casos concretos, haciendo uso de las habilidades con que se cuenta y del respaldo teórico y metodológico para brindar soluciones creativas y únicas para los fenómenos concretos.

Investigación: se refiere a la función dirigida a la evaluación controlada de instrumentos de medida, el diseño de tecnología y al establecimiento de habilidades interdisciplinarias en el área de la salud y del campo de lo social (Ribes, 1990, citado, en: Granados y Aldama, 2001 ,p.42-43).

Por lo que a partir de la formación académica que se brinda en la FES Iztacala, el psicólogo egresado de la misma, cuenta con las habilidades necesarias para poder incorporarse al campo laboral de cualquier organización, lo cual le permitirá, ya no sólo limitarse a desempeñar erróneamente funciones propiamente administrativas, sino que su campo de acción será más amplio, ya que él se involucraría en el proceso de comunicación que se lleva a cabo dentro de las organizaciones; ya sea detectando, planeando, desarrollando, interviniendo o investigando; lo cual le concedería el poner en práctica las habilidades que él ha adquirido durante su estancia en esta institución.

En el campo de la Psicología Organizacional el papel del psicólogo debe enfocarse a lograr una base sólida en el quehacer de su profesión, por lo que es necesario que éste conozca el campo en el que aplica su equipo de conocimientos, así como sus recursos y alcances. No obstante, la participación del psicólogo en las organizaciones se ha enfocado tradicionalmente sólo al reclutamiento, selección y capacitación de personal. Sin embargo el papel que desempeña el psicólogo en una organización es de vital importancia, esto se debe a que es el único profesionalista que como tal estudia el comportamiento humano en forma individual y/o grupal.

Existen muchos problemas relacionados con el tema de la comunicación, que merecen la atención del Psicólogo Organizacional, entre los que se encuentran:

-Ayudar a señalar las dificultades para la percepción interpersonal exacta y siguiendo su tarea de reunir información, diseñar y realizar investigación acerca de las maneras de vencer las barreras de la comunicación. (Dunnete y Kirchner, 1986)

CAPITULO 4

LA IMPORTANCIA QUE TIENE LA ASERTIVIDAD EN LAS RELACIONES LABORALES.

La humanidad ha dedicado innumerables esfuerzos para comunicarse a través de los tiempos. Él hombre siempre ha mantenido una comunicación ya sea con gestos, mímicas, sonidos, gráficas, etcétera. En la actualidad en un mundo globalizado y con los avances de la ciencia y la tecnología; la comunicación se hace más rápida (radio, TV, teléfono, fax, Internet, satélites, celulares, etcétera.), lo cual acarrea nuevos retos. Trayendo como consecuencia un cambio radical en el contexto de las relaciones laborales. ([http://200106\(6853/biblivirtual/publicaciones/quipulkamayock/2000/segundo/asertividad.htm](http://200106(6853/biblivirtual/publicaciones/quipulkamayock/2000/segundo/asertividad.htm)) En primer lugar, el mundo de las organizaciones ha experimentado un profundo cambio, incluso mucho antes de comenzar siquiera la revolución que está trayendo el Internet. La competencia se ha transformado en supercompetencia tanto en los mercados locales, como internacionales. La globalización, significa que si una organización no está rindiendo como se requiere, alguien, en alguna parte del mundo la va a reemplazar. Además el trabajador de antes está siendo desplazado por un nuevo tipo de empleado, que esta mejor preparado, además de ser más independiente y más exigente. Por lo que este nuevo entorno de negocios presenta desafíos sin precedentes para las organizaciones, ya que ellas tienen la obligación de cambiar no sólo para ganar, sino muchas veces para sobrevivir. Ya que todas las áreas de las organizaciones se han visto afectadas. (<http://www.200105'6858/biblivirtual/publicaciones/quipulkamayoc/2000/segundo/asertividad.htm>)

Los cambios en las relaciones laborales son particularmente difíciles, porque tienen que ver con las personas, sus valores, actitudes y formas de comportamiento, todo lo cual está profundamente enraizado en su forma de vida. Por ello, es común observar que los trabajadores no se percaten de la necesidad del cambio, o se resistan a él debido al impacto que éste tiene en sus vidas. Pero, en un mundo de competencia global, las organizaciones que no estén dispuestas a cambiar están condenadas al fracaso. Ya que las relaciones laborales dependen en gran medida del contexto histórico, particularmente de los cambios en los ámbitos social, político, económico, legal y cultural, además del avance de la tecnología, lo cual tiene como efecto una reestructuración dramática de las relaciones laborales y de la necesidad de un nuevo paradigma para el establecimiento de las mismas. Lo cual tiene como resultado un cambio de proporciones catastróficas en la organización, en las personas así como en la relación laboral.

El desafío para las organizaciones en la actualidad; es encontrar un modelo que les permita replantear sus relaciones laborales, se ajuste al entorno de los negocios que hoy prevalece en el mundo, y proporcione una respuesta creíble a las incertidumbres, ansiedades y desconfianzas que han creado las nuevas condiciones de trabajo. Temas emergentes en las relaciones laborales resultan ser: La educación, la confianza en sí mismo y la asertividad en el nuevo trabajador, las políticas de recursos humanos, la relación entre el trabajador y la organización, las relaciones de trabajadores entre sí, etcétera.

Por otra parte se tiene que; la base de las relaciones efectivas es la comunicación; para comprender la comunicación, podemos utilizar la definición de Everett & Rekha (1982) quienes mencionan que: La comunicación entre personas es un proceso mediante el cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje y espera de ésta última una respuesta, ya sea ésta una opinión, una actitud o una conducta, mientras que González (1997) define la comunicación como el proceso mediante el cual transmitimos ideas, conocimientos, habilidades, actitudes y recibimos una respuesta a tales estímulos. Por lo que se puede

percibir a partir de las definiciones antes citadas, que la comunicación lleva implícito los siguientes componentes: un emisor, un receptor, un mensaje y una retroalimentación.

Además de que los elementos claves de las relaciones interpersonales efectivas son:

- 👉 Autopercepción.
- 👉 Escucha activa.
- 👉 Asertividad.
- 👉 Manejo de emociones.
- 👉 Autoexpresión.

Es necesario establecer bases firmes para que pueda existir un ambiente de aprendizaje colaborativo. Éstas bases deberán de estar cimentadas en los cinco principios para el establecimiento de relaciones interpersonales efectivas, los cuales fueron citados anteriormente. Definitivamente, sentimientos de envidia, deshonestidad, miedo y falta de comunicación son importantes obstáculos para el establecimiento de relaciones interpersonales efectivas.(<http://www.sie.es/crl-vtubin/shtm/.dii/pagina-n3.htm//map>),

Es importante mencionar que con frecuencia, en las Organizaciones constantemente se suscitan problemas interpersonales los cuales dificultan el poder cumplir con los objetivos, ya que por ejemplo una instrucción mal informada o mal entendida, o la poca claridad en los procedimientos, pueden llegar a producir problemas estructurales en la organización sino se combaten con rigor y rapidez, los cuales minen su potencial, productivo además de deteriorar las relaciones laborales. Un ejemplo claro de estos problemas, es la rivalidad que suele darse entre los distintos departamentos establecidos en las organizaciones, como puede ser el área de ventas y marketing. Por lo que no hay que perder de vista que las organizaciones son ambientes sociales en donde el conflicto así como el cambio son inevitables.

El conflicto, puede ser un problema serio para cualquier organización, pero también la oportunidad de afinar las interacciones y de generar una dinámica más creativa y productiva en la misma. Los conflictos tienen su lado negativo pero también pueden tener un lado positivo, todo depende de la forma en que se manejen. Un conflicto en resumen, es una lucha expresa o tacita entre al menos 2 partes interdependientes que perciben que sus objetivos son incompatibles, sus compensaciones son reducidas y la otra parte les impide alcanzar sus objetivos. Los conflictos pueden ser de diferente índole; (conflictos de procedimientos, conflictos de jerarquías, conflictos de conocimientos, conflictos tecnológicos, conflictos de habilidades, conflictos sociales, conflictos grupales y conflictos personales).

Mientras que el cambio es lo único constante en el mundo en el que vivimos, pero no hay que olvidar que todo cambio genera incertidumbre y temores en los seres humanos, que muchas veces se manifiestan en conductas de resistencia, que frenan y hasta paralizan transitoriamente el desarrollo de las organizaciones. Por ello debemos saber como introducir los cambios para que las personas se adapten mejor y más pronto a ellos, así como capacitar a las personas para que estén preparadas para las demandas del ambiente tan acelerado que nos ha tocado vivir.

Cuando se examina el ambiente de una organización, es como estudiar un iceberg (témpano flotante de hielo), todo lo que se ve es muy importante, pero mucho más es lo que no se ve, eso que queda oculto bajo la superficie, merece nuestra atención porque es donde generalmente se generan los problemas. Y es aquí precisamente en donde se inserta la labor del Psicólogo, ya que es él quien mejor conoce del comportamiento humano.

Por otro lado, si se retoma el hecho de que en las organizaciones los conflictos se suscitan constantemente, se puede considerar que una manera de solucionar éstos es él afrontarlos de manera asertiva; Sin embargo, para algunas personas no es fácil, ya que muchas veces tienden a reprimir sus sentimientos o, por el

contrario, se dejan llevar por la irritación y actúan con agresividad. (Ninguna de éstas respuestas es funcional).

La mejor manera de afrontar los conflictos es de forma asertiva; Lo cual implica resolverlos de una manera más equilibrada y armónica, ya que las personas involucradas en estos asumen un papel activo en la solución. Por lo que, resolver los conflictos de forma asertiva implica:

- ↖ Describir el comportamiento conflictivo.
- ↖ Expresar sentimientos.
- ↖ Hacer énfasis en las causas.
- ↖ Negociar un cambio.
- ↖ Establecer las consecuencias. (<http://www.psicologia-online.com/autoayuda/hhss/HHSShtm>)

La comunicación es considerada como la piedra angular de las organizaciones, se considera que la interacción con los clientes, proveedores, aliados, etc., se hace cada día más necesaria por ello, que la calidad en la comunicación adquiera cada vez más importancia. Es posible evaluar el nivel de progreso que tiene una organización a través de la capacidad de comunicación entre sus integrantes, ya que en esta reside el éxito o el fracaso. (<http://www.2001066858/bibivirtual/publicaciones/quipulkamayoc/2000/segundo/asertividad>)

En los últimos años, ha despertado un interés creciente en la idea de que la estructura física del lugar de trabajo, puede influir en los patrones de comunicación presentes dentro de una organización y que a su vez estos influirán en la cultura y políticas de la misma. Ya que por ejemplo una disposición abierta de las oficinas, en la cual todos tienen acceso directo a los demás, producirá un tipo de relaciones interpersonales, mientras que los corredores lineales darán origen a otro tipo. En consecuencia el diseño de esos espacios puede utilizarse para favorecer o inhibir ciertas características como la creatividad, la privacidad y las interacciones directas entre las personas. (Stoner y Freeman, 1994, pp.584-585).

Es importante mencionar, que sin lugar a dudas los dos núcleos más trascendentes para el ser humano son: La familia y el trabajo. Por lo que para ser asertivo en cualquiera de éstas dos áreas, (familiar, laboral) es necesario el fijarse metas que consoliden el autoconcepto, así como contar con una orientación activa.

En la relación íntima de la familia y el amor, el propósito debe ser la franqueza, la comunicación y el compartir todo el ser emocional. Mientras que en el trabajo, el énfasis asertivo es exactamente a la inversa, la actuación viene primero, los sentimientos después, el propósito consiste en la productividad y el logro debido a esto las relaciones con los demás en el trabajo tienden a ser más superficiales que íntimas. Así que en los sentimientos que expresa el individuo se da mayor énfasis a la adaptación que a la franqueza". (Rodríguez, 1980)

El ser humano pasa la mayor parte de su tiempo en un ambiente laboral, en donde constantemente tiene que estar comunicándose con sus superiores, sus compañeros de departamento, o con sus subordinados por lo cual si él se comunica de manera asertiva logrará establecer relaciones interpersonales eficientes, evitando conflictos dentro de su organización, lo cual permitirá contar con un clima de trabajo más relajado ya que la comunicación siempre será abierta, eficiente, evitándose problemas.

Así mismo, se considera que la vida de una organización, es una madeja dinámica de comunicaciones tanto a nivel interno como externo.

Entre las comunicaciones internas, que se dan en las organizaciones se encuentran:

- ☑ Las relaciones humanas del miembro del personal entre sí.
- ☑ La participación de todos en el interés por los objetivos organizacionales.
- ☑ La coordinación de un departamento con otro.
- ☑ La clara definición de los puestos de trabajo y los niveles jerárquicos.
- ☑ La retroalimentación generalizada sobre el desempeño de las personas y de departamentos.
- ☑ El elevado sentido de pertenencia a la organización.

☞ La mutua armonía de todo el personal.

Mientras que entre las comunicaciones externas se encuentran las que se dan:

☞ Con los clientes.

☞ Con los proveedores.

☞ Con las autoridades civiles.

☞ Con la competencia.

☞ Con él público en general.

☞ Con el devenir del país.

☞ Con todo el mundo, a través de los noticieros internacionales y de las repercusiones sufridas de los hechos económicos y políticos de otros países. (Rodríguez, 1980).

Por otro lado, se asume que existen cinco habilidades básicas que debe de manejar el ser humano, dentro de su ámbito laboral, para poder adaptarse a él, de una manera eficiente; las cuales son:

1. **Orientación activa:** Consiste en considerar bien las metas de trabajo, los pasos que se han de dar para conseguirlos, así como utilizar la habilidad de llevarlas acabo.
2. **Capacidad para hacer el trabajo:** es importante en primer lugar, dominar las habilidades necesarias para ese empleo en particular. Pero también es primordial tener dominio propio, poseer buenos hábitos de trabajo, disciplina y concentración.
3. **Control de las ansiedades y temores:** ya que las reacciones emocionales inadecuadas interfieren en la realización del trabajo. Además de que el temor a una situación específica de trabajo, puede llevar a evitar las tareas necesarias para que se realice el trabajo e impedir a la persona conseguir sus metas en el trabajo.
4. **Relaciones interpersonales:** hay que ser capaz de relacionarse con los iguales, subordinados y superiores, saber presentar solicitudes y demandas, saber pedir favores sin rebajarse y sin molestar, decir no cuando es necesario y rechazar los desaires con dignidad.
5. **La habilidad para negociar:** esta requiere de un conocimiento de la sociedad

laboral y de las habilidades que le permitan a la persona conseguir sus metas individuales respetando las de los demás⁴. (Rodríguez, 1991, pp. 88-89)

Muchos expertos en selección de personal e ingenieros industriales, opinan que han cambiado mucho las concepciones de lo que son las necesidades del mercado. Si observamos con detenimiento las necesidades que privaban hace años, nos daremos cuenta que una de ellas era la lealtad del empleado, sin embargo, en la actualidad, las organizaciones están en la búsqueda de individuos con capacidad para adaptarse a lo inesperado y que no permitan que la incertidumbre frene su iniciativa. En pocas palabras buscan a personas que se comporten de manera asertiva". (<http://www.mujeleslegendarias.org/velproactivohtm>)

Por lo que el nuevo líder de las organizaciones aprehendientes⁴, tiene que saber comunicarse de manera asertiva; ya que debe dedicar más tiempo comunicándose; a través del correo postal y el electrónico, los faxes, periódicos, revistas especializadas, boletines oficiales, listados. en definitiva, una gran cantidad de datos cuya lectura, selección y clasificación suelen ocupar una parte importante de su jornada laboral. Del mismo modo deben aprender a comunicarse con los empleados para que trabajen en equipo, teniendo como meta un mismo objetivo, y por consiguiente, practicar una comunicación asertiva de puertas abiertas. (<http://www.sie.es/crl-vtbin/shtml/pagina-n3.htm.map>)

⁴Organizaciones que facilitan el aprendizaje de todos sus miembros, además de ser capaces de modificar sus normas de actuación, con la frecuencia que sea necesaria para satisfacer las exigencias del medio. Por lo que el individuo aprehendiente es capaz de escuchar con comprensión y empatía, de respetar múltiples puntos de vista, de saber expresar su propia opinión con asertividad y de integrar una diversidad de perspectivas al estar tomando una decisión o resolviendo un problema. Además de celebrar las diferencias, pues para él representan oportunidades de aprendizaje.

También el líder Asertivo, debe practicar el empowerment, palabra de moda que creo el Guru Empresarial Peter Block y que se traduce como " facultar o entregar poder ". Éste concepto no debe confundirse en el sentido que todo los jefes cedan el poder a sus subordinados para que puedan decidir todo; esto sería un "desbarajuste ". Es importante que cada jefe sepa definir fronteras, de acuerdo al nivel de competencia del subordinado, a través de las decisiones y esto es posible gracias a la comunicación asertiva; de esa forma la organización crecerá en un mercado competitivo y globalizado. (<http://www.2001066858/biblivirtual/publicaciones/quipulkamayoc/2000/segundo/asertividad.htm>)

En la actualidad las organizaciones buscan gente con capacidad de aportar ideas y con actitud para orientarse hacia proyectos creativos que generen dinámicas acordes con las cambiantes necesidades del mercado por lo que el líder del siglo XXI debe de cumplir con las siguientes habilidades(<http://www.fonendo.com>):

- 1 **Tener un buen conocimiento de la organización:** de sus objetivos, de los que forman parte de ella, de cuáles son sus problemas internos y de qué éxitos han conseguido.
2. **Tener una buena preparación profesional y tenerla al día:** un ingeniero debe saber ingeniería y estar al corriente de las últimas novedades en su campo.
3. **Ser capaz de entender (captar) el entorno:** ser sensibles a lo que pasa. Es difícil encontrar soluciones o respuestas, si no desarrollamos un buen nivel de sensibilidad que nos permita conocer lo que sucede a nuestro alrededor. Mientras que en el pasado se requerían empleados leales, hoy las organizaciones buscan urgentemente personas flexibles que se adapten a lo inesperado y que no permitan que la incertidumbre reduzca su marcha.
4. **Saber resolver problemas:** saber decidir bien y a tiempo, saber analizar y juzgar con exactitud.
5. **Comunicar:** un buen líder debe tener una buena capacidad de comunicación para delegar, negociar, resolver conflictos, vender ideas y propuestas, persuadir.
6. **Tener inteligencia emocional:** ya que a menudo tiene que enfrentarse a

situaciones de crisis, de competencia, de peleas por el poder, conflictos interpersonales, situaciones ambiguas y confusas, etcétera.

7. Poseer proactividad: las organizaciones buscan gente con capacidad de aportar ideas y con actitud para orientarse hacia proyectos creativos que generen dinámicas acordes con las cambiantes necesidades del mercado.

8. Tener creatividad: debe tener la capacidad de ver y entender situaciones de nuevas maneras. Las organizaciones buscan, además, personas empáticas, que transformen los antagonismos en energía creadora y que tengan la capacidad de entender el valor de la diversidad y las diferencias para aprovechar esto como una ayuda para progresar, generar dinámica y estar preparados frente a cualquier cambio repentino del mercado.

9. Aprender constantemente nuevas capacidades y conocimientos: el primer paso es la toma de iniciativa, que se logra con información.

10. Tener un buen conocimiento de uno mismo: los valores que me mueven, los miedos que tengo, mis puntos fuertes y débiles.

Los nuevos trabajadores y empleados son mucho menos tolerantes con el ejercicio del poder, que se basa en forma exclusiva en la autoridad formal. Hoy no se trata de tener don de mando o saber mandar. El líder de hoy es el "jefe invisible", no el que manda, sino el que enseña; no el que señala, sino el que sugiere, no el que supervisa sino el que guía. El jefe ideal es alguien que parece estar ausente en la realización cotidiana del trabajo, pero cuya ausencia deja un vacío difícil de llenar. Ésta nueva forma de liderazgo se ha ido imponiendo muy lentamente en las organizaciones.

- El trabajador que hoy entra a la fuerza laboral es extraordinariamente distinto al antiguo. El nuevo trabajador está más preparado, más informado y con un repertorio más amplio de habilidades e intereses personales.

Sin embargo la educación está en la base de esta diferencia. Las personas más preparadas tienen oportunidades de trabajo más atractivas, pueden aspirar a remuneraciones mayores, son más asertivas y tienen mayor confianza en sí mismas. Los trabajadores de antes, que basaban su progreso y su carrera en la

organización en una relación a largo tiempo, muchas veces se sienten amenazados por profesionales jóvenes y mejor preparados que están recién comenzando una carrera. Ellos se encuentran en desventaja, ya que los trabajadores jóvenes tienen mayor confianza en sí mismos y mayor asertividad. Por lo cual buscan trabajos de gran variedad, autonomía y responsabilidad.(<http://www.recursohumano.cllcronicas.cronic17.htm>)

4.1 Tipos de relaciones laborales que se establecen en las organizaciones tomando en cuenta la asertividad.

Para definir nuestras relaciones laborales es importante considerar dos actitudes que adoptamos al comunicarnos y relacionamos con los otros, pues éstas pueden favorecer u obstaculizar el trabajo en equipo (<http://www.cem;itemm.mx/doc5publicaciones/logos/antiores/supesp/habilidad>): El nivel de cooperación, (atención y aceptación de los intereses de los otros) y el de asertividad (expresión e intención de satisfacer los intereses propios). Sin descartar la influencia del carácter y la experiencia e historia laborales, los niveles de cooperación y asertividad nos permiten apreciar al menos cinco "categorías" distintas de participación en las dinámicas de trabajo en grupo:

1. **Evitación** (no asertivo +no cooperativo: trabajo marginado): observada cuando no se exteriorizan los motivos de conflicto o desacuerdo con el equipo, mostrándose indiferentes o "delimitando " territorios de control o poder. Las repercusiones manifiestas de esta actitud en la calidad y eficacia del trabajo, nos llevan a: Duplicar una misma actividad en distintas áreas; Aislamos y/o auto excluirnos del trabajo colectivo.
2. **Adecuación** (cooperativo + no asertivo: trabajo subordinado): Cuando se ponen los intereses de otros por encima de los nuestros para calmar los ánimos o como una forma de mantener en paz una relación. En apariencia en asumir éste papel nos hace desatender las propias necesidades por ayudar o depender de los otros; habituarnos a establecer relaciones dependientes o de autosacrificio de los propios intereses, necesidades o principios de trabajo.

3. **Competencia** (asertivo + no cooperativo: trabajo personal o centralizado): Creer que ganar significa no conceder, no perder nos lleva a competir e incluso a tratar de dominar apoyándose incluso en una base de poder o en un superior para tener ventajas sobre los otros; no compartir o centralizar responsabilidades; Negar o entregar parcialmente los recursos y las contribuciones que exige el equipo.
4. **Colaboración** (cooperativo + asertivo: búsqueda y obtención de beneficios mutuos): la búsqueda de resoluciones y decisiones que ofrezcan ventajas al grupo, aclarar diferencias, examinar opciones antes de decidir; Actuar con honestidad, claridad, confianza, sinceridad e incluso espontaneidad; Nos permite proporcionar y/o solicitar el trabajo entregarlo al colectivo de manera equitativa, confiando a los otros los propios recursos, dejando que otros jueguen las mismas piezas mientras se contribuye o retribuye el trabajo o proyecto en común.
5. **Compromiso** (asertivo + cooperativo: realización de acuerdos y "negociaciones" justas): ser flexibles, estar dispuestos a renunciar a algo para lograr negociaciones; compartir, intercambiar beneficios, llegar a acuerdos, respetar reglas; nos facilita valorar y resolver las creencias de un plan de trabajo, así como generar confianza para aclarar delante con el equipo y los recursos que contamos.

Es importante señalar que en las relaciones laborales, no-solo se ponen en juego la ética individual y el respeto por los derechos de los otros, sino que también se expresan, en el plano emocional, los sentimientos de: Seguridad, confianza, pertenencia e incluso de autoconcepto frente a un equipo. La confianza es, la expectativa de un comportamiento honesto y cooperativo, basado en normas comunes y compartidas. Así mismo, importa la calidad de apropiación de las habilidades para plantearnos objetivos, tomar decisiones, comunicarnos e incluso, manejar nuestras emociones pues influyen en el papel que desempeñamos frente a los otros.

Reflexionar acerca de nuestras prácticas cotidianas para comunicarnos puede motivar el desarrollo de las habilidades necesarias, así como a sostener relaciones constructivas en, lo laboral, profesional y personal. En ocasiones nos resulta difícil

desprendernos de actitudes que traen consigo beneficios particulares o para uno solo en el trabajo y en nuestras relaciones interpersonales. En cambio si buscamos motivaciones e intereses compartidos, podemos favorecer dinámicas que nos contagien actitudes de compromiso mutuo.

Las opciones para vincularnos afectivamente con los otros dependen de la propia disposición del individuo para iniciar las relaciones interpersonales, o dejar que sean los otros quienes las inicien; mantenerlas tal como están; hacer un esfuerzo por mejorarlas; permitir que se deterioren, o destruirlas activamente. ([http://www.cem.itesm.mx/doc 5/publicaciones/logos/antiores](http://www.cem.itesm.mx/doc%205/publicaciones/logos/antiores))

Con respecto a esto Rodríguez (1991), Menciona que existen dentro del ámbito laboral diferentes tipos de personas, las cuales se pueden clasificar en dos categorías: 1) Las personas no asertivas y 2) Las personas asertivas. Entre las personas no asertivas se encuentran:

1.El encasillado: el cual sabe realizar su trabajo, todos lo aprecian y respetan, pero no llega a ninguna parte. No lo promueven, tiene pocos aumentos de sueldo, más trabajo sí, pero no más responsabilidades, ni grandes honorarios.

Desea avanzar, de vez en cuando expresa sus deseos, pero lo hace de modo tan tentativo que el mensaje no llega a su destino o es fácilmente ignorado. Y aparece siempre en el mismo lugar porque a la organización le conviene pero no a él.

2.El que pasa desapercibido: realiza un trabajo excelente, pero nadie se da cuenta. Otros se atribuyen él merito de sus actos. El problema radica en que él tiene el potencial y la ambición necesaria para progresar, pero como es inseguro, no sabe llamar la atención hacia sus propios logros. Su jefe y sus compañeros de trabajo se aprovechan de su cerebro, pero él lo permite.

3.El difícil: confunde la aserción con la agresión, su trabajo es bueno, pero es desorganizado en la organización donde él labora, provoca disgustos y se muestra en desacuerdo con todo el mundo .Y así aunque sus ideas sean excelentes, sus modales desagradables y hostiles molestan a los demás, tanto que ni siquiera escucha lo que le dicen.

4.El indisciplinado: tal vez se demora, o llega tarde al trabajo, o se pasa el día

soñando. Cuando el fin se lanza su labor es correcta, pero los hábitos deficientes de trabajo le impiden promoción. Los que reconocen su talento, se preguntan porque no ha triunfado. En cierto momento sus superiores se sintieron desilusionados, luego dejaron de esperar una gran actuación, y con frecuencia les irrito el hecho de que su falta de disciplina les creará algunos problemas. Teme que le despidan y de hecho se ve despedido con frecuencia.

5.El quejoso: su problema es la pasividad. Se queja constantemente de las exigencias del trabajo, del ambiente donde él labora, del modo en que los demás hablan o actúan con respecto a él. Pero nunca piensa en lo que puede hacer al respecto. Pero no discuten la situación en serio ni hace sugerencias a las personas adecuadas. Se queja y gruñe en situaciones y lugares en donde sus murmullos no pueden llevar a un camino.

6.El explotado: dice que sí a toda petición. No sólo esta sobrecargado de trabajo sino con frecuencia cede su tiempo libre y pocas veces recibe siquiera las gracias por sus esfuerzos.

Es importante recordar que la decisión del tipo de trabajo que quiere conseguir y mantener, una persona y el modo que quiere comportarse y actuar en el empleo, es algo que sólo depende de uno. La falta en tomar esa decisión lleva a consecuencias desafortunadas, tales como la frustración, el aburrimiento o la infelicidad. (Rodríguez, 1991).

CARACTERÍSTICAS DE LAS PERSONAS ASERTIVAS EN EL AMBITO LABORAL

- ☑ Pide lo que necesita, dice lo que le gusta y lo que no.
- ☑ Expresa lo que siente cuando es necesario.
- ☑ Pone en práctica sus habilidades respetando los derechos de los demás.
- ☑ Se siente libre de manifestarse.
- ☑ Puede comunicarse con las personas de todos los niveles y esta comunicación siempre es abierta, directa, franca y adecuada.
- ☑ Es una persona proactiva, ya que persigue lo que quiere.

- ☞ Acepta o rechaza a las personas en su mundo emocional, con firmeza pero con delicadeza.
- ☞ Se manifiesta emocionalmente libre para expresar sus sentimientos.
- ☞ Evita los dos extremos por un lado la represión y por el otro la expresión agresiva y destructiva de sus emociones.
- ☞ Logra concentrar sus mejores recursos para ser usados en las mejores oportunidades.
- ☞ Tiene seguridad en sí mismo, lo cual lo lleva a lograr lo que se proponen y permite transformar tropiezos y barreras en oportunidades.
- ☞ Desafían a través de la creatividad, y muchas veces cambian lo convencional y no se conforman.
- ☞ Desarrollan una capacidad visionaria para anticiparse a los problemas y planear alternativas de solución.
- ☞ Sin embargo, la asertividad sin una buena percepción y sin saber como comunicar puede causar una comunicación destructiva. (<http://www.decco.com.vel.sugua>).

4.2.Fines que persigue el entrenamiento asertivo laboral.

Los fines que persigue el entrenamiento asertivo laboral básicamente son:

- ☞ Enseñarle a las personas a adquirir habilidades para; manejar situaciones difíciles que les producen ansiedad, modificando sus paradigmas de interacción humana.
- ☞ El procurar una educación entre el mensaje verbal y no verbal.
- ☞ Desarrollar las habilidades necesarias para iniciar, mantener y finalizar conversaciones.
- ☞ Aprender a expresar las opiniones y peticiones de forma asertiva y negarse aquellos que no se desea realizar.
- ☞ Aprender a hacer críticas y aceptarlas.
- ☞ Desarrollar la capacidad para expresar y hacer valoraciones.
- ☞ Disminuir la ansiedad social.

Disminuir la ansiedad ante situaciones laborales (<http://www.sie.es/crl.vt/bin/shtml.dll/pagina-n3.htm/map>).

Desde el enfoque cognitivo conductual el entrenamiento asertivo laboral; como recurso en la relación de ayuda o como estilo de relación de cualquier persona, supone dos líneas de trabajo complementarias: **1. En lo cognitivo**, ayudar a desenmascarar y eliminar ideas irracionales, acerca de las relaciones sociales y a construir un sistema de pensamiento basado en los llamados "derechos asertivos". **2. En lo comportamental**, ayudar a comunicarse de modo socialmente efectivo mediante el desarrollo de habilidades de interacción o de comunicación denominadas *habilidades asertivas*.

Por último, es importante mencionar que en éste siglo XXI, cada día encontramos más compañías consultoras y organizaciones, que se especifican en cursos, talleres, entrenamientos de asertividad, en los distintos rangos. Con estos podemos lograr apoyos e insertarlos en los programas organizacionales (tales como las empresas industriales, organismos gubernamentales, escuelas, fraternidades, hospitales e instituciones militares) e ir transformando los antagonismos en energía creadora. De ahí la importancia de proponer una alternativa práctica enfocada a mejorar las relaciones laborales desde; la comunicación asertiva. (<http://www.mujereslegendarias.org/velproactivo.htm>). Por todo lo anterior, se puede concluir que; la asertividad en las relaciones laborales es necesaria para:

- ☛ Negociar cambios.
- ☛ Afrontar el conflicto de una forma más efectiva.
- ☛ Para el desarrollo tanto de la organización como del ser humano.
- ☛ Una comunicación eficaz entre los diferentes miembros de la organización.
- ☛ Transmitir la filosofía de la organización ante sus diferentes miembros.
- ☛ Para mejorar el clima organizacional.
- ☛ Que el individuo se identifique como parte de la organización expresando sus dudas, sugerencias, necesidades etc. acerca de la organización a la que él pertenece.

La importancia de la Asertividad en las Relaciones Laborales.

Ya expuesta la importancia que tiene la asertividad en las relaciones laborales, a continuación se presenta una propuesta práctica, encaminada a desarrollar las relaciones laborales, desde un enfoque psicológico cognitivo conductual..

CAPITULO 5

PROPUESTA PRÁCTICA. (PROGRAMA PARA DESARROLLAR LAS RELACIONES LABORALES, DESDE UN ENFOQUE PSICOLÓGICO).



El siguiente manual esta basado, en las propuestas realizadas por Elizondo (1999) y Rodriguez (1991).

CONTENIDO DEL MANUAL

OBJETIVO GENERAL: *Que al finalizar el individuo, cuente con las habilidades necesarias para desarrollar, mantener y finalizar , las relaciones laborales que establece en su ámbito laboral.*

- El siguiente manual consta de los siguientes 5 temas generales:

TEMA # 1: Comunicación e Información.

TEMA # 2: La Persona Pasiva, Agresiva y Asertiva.

TEMA # 3: Autoconcepto y escucha activa en la asertividad.

TEMA # 4: Inhabilidades de la asertividad.

TEMA # 5: Fases en la enseñanza de la conducta asertiva.

CADA UNO DE LOS TEMAS CUENTA CON LAS SIGUIENTES

CARACTERÍSTICAS:

- Estos se dividen a su vez en un numero diferente de subtemas, dependiendo del grado de complejidad de los mismos.
- En cada uno se indica el nombre del mismo, el nombre de los subtemas que contemplan, el objetivo general, los objetivos específicos a desarrollar, las actividades a realizar, y el material a utilizar.
- Cada una de las actividades planteadas tiene las instrucciones a seguir, así como la forma de evaluación en el caso en el que se te plantee resolver un test.
- Cada uno contempla la realización de diversas actividades, con el fin de que este manual no te resulte monótono, y/ o aburrido.
- Algunos de estos contienen imágenes, las cuales se encargan de ilustrar algunos de los conceptos que pudieran llegar a ser considerados como complejos.
- Cada uno de los temas contiene una sesión denominada para recordar, en la cual se resaltan los puntos más importantes de cada uno de los mismos.



1. Se sugiere, que la persona se comprometa al 100% a realizar cada una de las actividades planteadas, para cada una de los temas.
2. Este manual, te brinda soluciones alternativas a tus inhabilidades de comunicación.
3. Las actividades planteadas son relativamente sencillas, motivo por el cual no se necesita de una modelo para llevarlas acabo.
4. Los materiales a utilizar no son costosos, por lo cual cualquier persona lo puede llevar acabo.
5. El siguiente manual también puede ser aplicado de manera grupal, haciendo adaptaciones pertinentes, en cada una de las actividades planteadas para cada uno de los temas.
6. Este manual va dirigido a todas aquellas personas que presenten inhabilidades de comunicación, así como aquellas personas que quieren mejorar sus relaciones laborales.
7. Es importante indicar que el tipo de lenguaje usado en este manual, no es complicado por lo cual lo puede resolver cualquier tipo de persona que labore dentro de alguna de las siguientes organizaciones:
 - * Empresas industriales, organismos gubernamentales, escuelas, fraternidades, hospitales e instituciones militares.

**SESIÓN ANTES DE
COMENZAR:**



INSTRUCCIONES: Reflexiona y responde, desde tu desarrollo laboral a las siguientes preguntas:



¿Cuál consideras tú que es la importancia que tiene la asertividad en las relaciones laborales?















¿Cuál es el papel que juega la asertividad en las relaciones laborales?










(Estas preguntas, también te serán planteadas al final de todas las actividades programadas en este manual).

PLAN DE TEMAS

En el siguiente cuadro se presenta, el orden de cada uno de los temas, así como el nombre de los temas y de los subtemas a desarrollar durante la realización de este manual.

<p>TEMA # 1</p>	<p> Comunicación e Información.</p>	<p> Siempre nos comunicamos.  Asertividad.  Derechos Asertivos.</p>
<p>TEMA # 2.</p>	<p> La Persona Pasiva, Agresiva y Asertiva.</p>	<p> Persona pasiva.  Persona agresiva.  Persona asertiva.</p>
<p>TEMA # 3.</p>	<p> Autoconcepto y escucha activa en la asertividad.</p>	<p> Autoconcepto.  Escucha activa.  Asertividad.</p>

Propuesta Práctica (Programa para desarrollar las Relaciones Laborales desde un enfoque Psicológico)

<p>TEMA # 4.</p>	<p> <u>Inhabilidades de la asertividad.</u></p>	<p> Causas de las principales inhabilidades de la asertividad.</p> <p> Características de la aserción.</p>
<p>TEMA # 5.</p>	<p> <u>Fases en la enseñanza de la conducta asertiva.</u></p>	<p> Método DEEC.</p> <p> Proyectar.</p> <p> Analizar.</p> <p> Observar.</p> <p> Hablar.</p>

INICIO DEL TEMA # 1: COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN.

OBJETIVO PARTICULAR: Que la persona discrimine las diferencias y semejanzas existentes entre la comunicación y la información, así como la importancia que tienen cada uno de estos en la vida del ser humano.



Material a utilizar: Hojas blancas, Lápiz, goma, Sacapuntas.

SUBTEMA # 1: SIEMPRE NOS COMUNICAMOS.

OBJETIVO ESPECIFICO: Que la persona identifique el que se encuentra en constante comunicación, así como las semejanzas y diferencias existentes entre la comunicación e información, así como la importancia que estos tienen en la vida del ser humano.

ACTIVIDADES.

I) INSTRUCCIONES: Define con tus propias palabras los siguientes términos.

<i>INFORMACIÓN.</i>	
<i>COMUNICACIÓN</i>	

II) INSTRUCCIONES: A partir de las definiciones antes citadas, plantea la importancia que tienen cada uno de éstos términos, dentro de tu ámbito familiar y laboral.

Propuesta Práctica (Programa para desarrollar las Relaciones Laborales desde un enfoque Psicológico)

TERMINO	IMPORTANCIA QUE TIENE EN TÚ ÁMBITO LABORAL.	IMPORTANCIA QUE TIENE EN TÚ ÁMBITO FAMILIAR.
INFORMACIÓN.		
COMUNICACIÓN.		

III) **INSTRUCCIONES:** Responde de manera breve y concisa, desde las relaciones laborales que tú estableces, en tu lugar de trabajo a las siguientes preguntas:



¿Qué pasaría si en lugar de trabajo no existiera la comunicación?



¿Por qué es importante que en mi lugar de trabajo se establezca una comunicación eficiente?



En el proceso de comunicación que se establece en mi lugar de trabajo, el papel que yo juego es:



El tipo de comunicación que se da en mi lugar de trabajo es:

SUBTEMA 2 ASERTIVIDAD

OBJETIVO ESPECÍFICO: Que la persona elabore un concepto de asertividad en la vida del ser humano.

ACTIVIDADES.

I) **INSTRUCCIONES:** Define con tus propias palabras en que consiste la asertividad, respondiendo a la siguiente pregunta:



¿Para mi la asertividad significa?

II) **INSTRUCCIONES:** A partir de las siguientes definiciones sobre asertividad. Identifica los factores comunes entre éstas y determina sus diferencias específicas.

LA ASERTIVIDAD ES:



1. La conducta que incluye en forma directa la expresión de nuestros sentimientos, preferencias, necesidades y opiniones en la manera en que nosotros nos dirigimos a otras personas sin forzarlas, ni menospreciarlas ni usarlas como medios. (Dee Glassi, citado en: Elizondo, 1999).

2. La habilidad de comunicarse y expresar tus pensamientos, y emociones con confianza y con máxima capacidad. (Adler, citado en:Elizondo, 1999)
3. Significa defender los derechos propios expresando lo que se cree, piensa y siente de manera directa. (Castanyer, citado en:Elizondo, 1999)

FACTORES COMUNES.

EJEMPLOS:

- a) Todas las definiciones de asertividad integran el concepto del proceso de comunicación, emisor, receptor, mensaje, medio de difusión de la información y retroalimentación.
- b) Se define como una cualidad o valor que hay que desarrollar.
- c) Se menciona como un tipo de comportamiento positivo de las personas.

DIFERENCIAS ESPECIFICAS.

EJEMPLOS:

- a) En la primera definición, se especifica acerca de la expresión de sentimientos, preferencias, necesidades u opiniones cuando uno se dirige hacia otra u otras personas. Toma en cuenta la forma de esta expresión o la manera en que una persona se expresa haciendo énfasis en no utilizar, menospreciar o forzar a los demás.
- b) En la segunda definición, se presenta una definición más concreta: "la habilidad de comunicarse y expresar tus pensamientos y emociones con confianza y con máxima capacidad". En esta definición ya se distinguen los mencionados aspectos de comunicación, del tipo que sea, siempre y cuando sea información a transmitir, y habilidad o destreza, como un aspecto susceptible de enseñarse, de mejorarse y de cultivarse para así poder utilizarse con la máxima capacidad a la que se refiere el autor.

III) INSTRUCCIONES: Considerando que la asertividad implica el proceso de comunicación, (emisor, receptor, mensaje, medio de difusión de la información y retroalimentación), además de ser considerada como la habilidad que implica el poder comunicarnos con los demás, así como el defender nuestros derechos, sin pisotear a los de los demás.

Construye una definición propia sobre este término.

SUBTEMA # 3: DERECHOS ASERTIVOS.

OBJETIVO ESPECÍFICO: Que la persona conozca en que consisten los derechos asertivos y valore la importancia que tiene la importancia de llevarlos a cabo.

ACTIVIDADES.

I) INSTRUCCIONES: Lee la siguiente lista que contiene los derechos asertivos (Rodríguez, 1991, pp. 22-25), y a partir de éstos realiza las actividades que se indican posteriormente.

- 1. Ser mi propio juez y a valorar mi conducta.**
- 2. No dar razones o excusas para justificar nuestro comportamiento.**



Propuesta Práctica (Programa para desarrollar las Relaciones Laborales desde un enfoque Psicológico)

3. Definir nuestra propia responsabilidad en los problemas ajenos.



4. Cambiar de parecer.



5. Cometer errores y a ser responsables de ellos.



6. Decir "no lo sé".



7. Actuar sin la aprobación de los demás.



8. Tomar decisiones ajenas a la lógica.



9. Decir "no lo entiendo".



10. Decir "no me importa".



11. Rehusar peticiones sin sentirnos culpables o egoístas.



12. A ser felices.



II) INSTRUCCIONES: Con la escala del 5 al 10, califica el grado en el cual pones en práctica cada uno de los derechos asertivos, dentro de tú lugar de trabajo y señala los tres que en tu medio laboral no son reconocidos.

EN DONDE:

5 Significa: Considero que lo llevo a la práctica la mitad de las veces.

6 Significa: Considero que es rara la vez que lo llevo a la práctica.

7 Significa: Considero que lo llevo a la práctica usualmente.

Propuesta Práctica (Programa para desarrollar las Relaciones Laborales desde un enfoque Psicológico)

8 Significa: Considero que son más las ocasiones en las que lo pongo a la práctica.

9 Significa: Considero que es rara la vez en la que no lo pongo en práctica.

10 Significa: Generalmente lo llevo a la práctica.

III) INSTRUCCIONES: Menciona las principales dificultades que encuentras en el ejercicio de los derechos asertivos.

IV) INSTRUCCIONES: Responde las siguientes preguntas:

Estos son los derechos asertivos que considero que yo los vivo plenamente:

Estos son los derechos asertivos que podría considerar, para incorporarlos en mi vida personal y profesional como áreas de oportunidad:

Las ventajas y desventajas que yo considero que obtendría al incorporar los derechos asertivos en mi ámbito laboral son:

SESIÓN PARA RECORDAR.
TEMA # 1: COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN.



SUBTEMA # 1 SIEMPRE NOS COMUNICAMOS

- ▶ Para poder establecer cualquier tipo de comunicación, con otra persona debo de contar con algún tipo de información para ser transmitida.
- ▶ El individuo se encuentra en constante relación con otra persona, estableciendo relaciones interpersonales usando como medio la comunicación.



SUBTEMA # 2 ASERTIVIDAD

- ▶ Recuerda que: la asertividad es, la habilidad de expresar tus pensamientos, sentimientos y percepciones, de elegir como responder y de hablar por tus derechos cuando es apropiado.
- Esto con el fin de elevar tu autoconcepto y de ayudarte a desarrollar tu autoconfianza para expresar tu acuerdo o desacuerdo, cuando crees que es importante, e incluso pedir a otros un cambio en su comportamiento ofensivo.



SUBTEMA # 3: LOS DERECHOS ASERTIVOS

Los derechos asertivos son líneas de actuación en nuestra vida que nos permiten ante todo ser proactivos, y que siempre deben ser ejercidos dentro del marco del respeto a sí mismo y el respeto hacia los demás. (Elizondo, 1999, p.22 y Rodríguez 1991, pp. 22-25)

Y por último...

RECUERDA QUE TÚ TIENES DERECHO A...

- 1. Ser tu propio juez y a valorar tu conducta.*
- 2.No dar razones o excusas para justificar tu comportamiento.*
- 3.Definir tu propia responsabilidad en los problemas ajenos.*
- 4. Cambiar de parecer.*
- 5. Cometer errores y a ser responsables de ellos.*
- 6.Decir " no lo sé ".*
- 7.Actuar sin la aprobación de los demás.*
- 8.Tomar decisiones ajenas a la lógica.*



10. Decir "no me importa".



11. Rehusar peticiones sin sentirnos culpables o egoístas



12. -Ser feliz.



FIN TEMA # 1

INICIO TEMA # 2

SUBTEMA # 1
LA PERSONA PASIVA
SUBTEMA # 2.
LA PERSONA AGRESIVA-



SUBTEMA # 3
LA PERSONA ASERTIVA



OBJETIVO PARTICULAR: Que la persona reconozca y discrimine el comportamiento manifiesto (distancia corporal, expresión facial y gestos, etcétera), así como el comportamiento privado (sentimientos, emociones y patrones de pensamiento), que describen a las personas pasivas, agresivas y asertivas.

Material a utilizar: Hojas blancas, lápiz, goma y sacapuntas.



ACTIVIDADES.

II) INSTRUCCIONES: Lee los siguientes cuadros en donde se presentan algunas de las características que presentan las personas pasivas, agresivas y asertivas, tanto en su comportamiento privado (patrones de pensamiento, sentimientos-emociones), como en su comportamiento manifiesto

SURTEMA # 1

PERSONA PASIVA.



COMPORTAMIENTO PRIVADO. (Patrones de pensamiento, Sentimientos, Emociones)	COMPORTAMIENTO MANIFIESTO.
<p>-A menudo suele sentirse incomprendida, o no-tomada en cuenta y manipulada.</p> <p>-Suele sentirse molesta respecto, al resultado de una situación.</p> <p>-Puede sentirse frustrada, infeliz, herida, ansiosa e impotente.</p> <p>-Presentan frecuentes sentimientos de culpabilidad. (Castanyer, 1997, p.26)</p>	<p>- u volumen de voz es baja.</p> <p>-Su habla es poco fluida, además de que va acompañada por tartamudeos, vacilaciones, silencios y muletillas.</p> <p>-Presenta mirada baja o perdida en el espacio.</p> <p>-Presenta huida del contacto ocular.</p> <p>-Su cara es tensa.</p> <p>-Tiene labios temblorosos.</p> <p>-Tiene el hábito de comerse las uñas. (Castanyer, 1997, p.26)</p>

SUBTEMA # 2.
PERSONA AGRESIVA.



COMPORTAMIENTO PRIVADO. (Patrones de pensamiento. Sentimientos, Emociones).	COMPORTAMIENTO MANIFIESTO.
<ul style="list-style-type: none">-Considera que ella sólo importa, mientras que lo que piensen o sienten los demás no le interesa.-Piensa que sino se comporta de esta manera es excesivamente vulnerable.-Lo sitúa todo en términos de ganar o perder.-Pueden darse las creencias: " Hay gente mala y vil que merece ser castigada " y/ o es horrible que las cosas no salgan como a mi me gustaría que salieran.-Presenta ansiedad.-Soledad.-Sensación de incomprensión.-Frustración.-Sensación de falta de control.-Enfado cada vez más constante y que se extiende cada vez a más personas y situaciones. <p>(Castanyer, 1997, p. 27)</p>	<ul style="list-style-type: none">-Su volumen de voz es elevado. A veces un poco fluido por ser demasiado precipitado.-Su habla es tajante, además de ir acompañada por interrupciones, utilización de insultos y amenazas verbales o físicas.-Su contacto ocular es retador.-Su cara es tensa al igual que sus manos.-Su postura invade el espacio del otro. (Castanyer, 1997,p.28)

SUBTEMA # 3.



PERSONA ASERTIVA

COMPORTAMIENTO PRIVADO. (Patrones de pensamiento, Sentimientos, Emociones)	COMPORTAMIENTO MANIFIESTO.
<p>-Esto es lo que yo pienso, siento, quiero se dice, sin dominar, sin humillar, sin degradar al otro.</p> <p>-Se siente bien consigo misma y tiene confianza en ella misma.</p> <p>-Es emocionalmente expresiva.</p> <p>-Es una persona feliz.</p> <p>-Se considera una persona sociable. (Castanyer, 1997, pp. 33-34)</p>	<p>-Acepta los halagos sin incomodidad.</p> <p>-Decide por ella misma.</p> <p>-Discrepa sin miedo abiertamente</p> <p>-Expresa sus gustos e intereses en forma espontánea.</p> <p>-Habla de sí misma sin sentir vergüenza.</p> <p>-Pide aclaraciones de las cosas.</p> <p>-Protege sus derechos personales y respeta a los demás.</p> <p>-Sabe decir no.</p> <p>-Decide por sí misma. (Castanyer, 1997, pp.33-34)</p>

II) INSTRUCCIONES: A partir de tu experiencia laboral. Identifica situaciones, en las que te hayas comportando de manera: pasiva, agresiva y asertiva, Y tomando en cuenta el cuadro anterior responde a las siguientes preguntas:

QUE PENSASTE. (Comportamiento Privado)

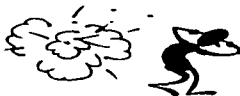


ANTES:

DURANTE:

DESPUÉS:

QUE HICISTE. (Comportamiento Manifiesto).



ANTES:

DURANTE:

DESPUÉS:

III) INSTRUCCIONES: Ya realizada ésta actividad pídele a un amigo que te ayude a representar las siguientes situaciones laborales (Propuestas por Strayhon, 1992, pp.131-132). Haciendo énfasis en el comportamiento privado (patrones de pensamiento, sentimientos-emociones), así como en el comportamiento manifiesto que diferencian a cada una de las siguientes conductas. (Pasiva, Agresiva, Asertiva).



a) Alfredo es el jefe de Samuel. Alfredo asigna a Samuel la realización de un trabajo que a éste le parece una pérdida de tiempo. Alfredo también opina que el trabajo carece de utilidad, pero prefiere seguir adelante y hacer que Samuel lo realice antes de tener que enfrentarse a su superior, el Sr. Aguado, quien cree que el mismo merece la pena.



b) Pedro y Begoña trabajan en diferentes departamentos. Ninguno de ellos depende del otro. Pedro tiene entre sus manos un trabajo especializado que sólo puede hacerlo Begoña. No obstante, Begoña no tiene interés por hacer el trabajo. De hecho, como este trabajo le restaría tiempo de las tareas que su jefe ha encomendado, perdería tiempo al realizar el trabajo para Pedro.



c) Francisco y Samuel comparten la misma secretaria. Francisco suele retrasarse y a menudo entrega a la secretaria trabajos urgentes que deben realizarse con gran rapidez. Además de esto, es más propenso a calificar algo de urgente que Samuel. Por ello, Samuel se ha dado cuenta de que la secretaria tiende a dejar de lado el trabajo que él le encomienda. Samuel ha comentado este hecho con la secretaria sin obtener ningún resultado.



d) Marcos, que es el jefe de Pedro, vigila muy de cerca todo lo que este hace. Supervisa cada paso y quiere informes muy frecuentes. Pedro se siente incomodo por estar sometido a una vigilancia tan estrecha.



e) Hace un mes, sucedió el siguiente incidente: algunos empleados comunicaron a Raúl, el supervisor, que Simón, un nuevo empleado, había robado material del almacén. Raúl comprobó de que material se trataba y llamo a Simón para comentar con él la acusación. Simón negó enérgicamente

haber robado y demostró que el material no había sido robado, sino comprado en otro almacén. Raúl se disculpó, y aquí termino el incidente.

Sin embargo, desde entonces, Simón dirige miradas con gesto amargo y resentido a Raúl y algunos de sus compañeros de trabajo tratándoles con un tono de voz brusco.

IV) INSTRUCCIONES: Responde las siguientes preguntas:

¿Cuáles son las consecuencias que obtengo al comportarme de las siguientes maneras? :

1. Al no expresar abiertamente mis sentimientos, pensamientos y opiniones; o expresarlos de una manera autoderrota, con disculpas con falta de confianza en ti mismo de tal modo que los demás no te hagan caso. (Conducta Pasiva).(Caballo, 1991)

- Las consecuencias que obtengo yo al comportarme de esta manera son:

2. Expresar mis pensamientos, sentimientos y opiniones de una manera inapropiada e impositiva, transgrediendo los derechos de las otras personas(Conducta Agresiva).(Caballo, 1991)

Las consecuencias que obtengo yo al comportarme de esta manera son:

Propuesta Práctica (Programa para desarrollar las Relaciones Laborales desde un enfoque Psicológico)

3. Al comunicarme con las demás personas de manera directa, abierta y franca. Además de sentirme con la libertad de manifestarme, expresando lo que siento, pienso y quiero. (Conducta Asertiva).(Caballo, 1991)

Las consecuencias que obtengo yo al comportarme de esta manera son:

B) A partir de las definiciones antes citadas sobre lo que es la Conducta pasiva, Agresiva y Asertiva, responde a las siguientes preguntas:

a) ¿Cuál de éstas conductas, es la que te proporciona más beneficios?

b) ¿Cuál es la que te proporciona menos beneficios?

c) En la actualidad mi forma de comportarme es:

d) A mí me gustaría comportarme de manera:

-Para comportarme de esta manera yo estoy dispuesto (a) a realizar las siguientes actividades:

SESIÓN PARA RECORDAR

TEMA # 2: LA PERSONA PASIVA, AGRESIVA Y ASERTIVA.

SUBTEMA # 1:

PERSONA PASIVA, PERSONA AGRESIVA Y PERSONA ASERTIVA

LA PERSONA AGRESIVA: Es aquélla que no expresa abiertamente sus sentimientos, sus pensamientos, sentimientos y opiniones lo hace de una manera autoderrotista con disculpas con falta de confianza en si mima de tal modo que los demás no le hagan caso. (Caballo, 1991)

LA PERSONA AGRESIVA: Es aquella que al expresar sus pensamientos, sentimientos y opiniones lo hace de una manera inapropiada e impositiva, transgrediendo los derechos de otras personas. (Caballo, 1991)

LA PERSONA ASERTIVA: Es aquella persona que es capaz de comunicarse con los demás de manera directa, abierta y franca. Además de que se siente con la libertad de manifestarse, expresando lo que siente, piense y quiere. (Caballo, 1991)

FIN TEMA # 2.

INICIO DEL TEMA # 3: AUTOCONCEPTO Y ESCUCHA ACTIVA EN LA ASERTIVIDAD

OBJETIVO PARTICULAR: Que la persona identifique el papel que juegan el autoconcepto y la escucha activa en la asertividad.



Material a utilizar: Hojas blancas, lápiz, goma y sacapuntas.

SUBTEMA # 1: AUTOCONCEPTO.

OBJETIVO ESPECIFICO: Que la persona identifique la importancia que tiene el autoconcepto en la asertividad.

ACTIVIDADES

I) INSTRUCCIONES: Escribe tú opinión acerca de la importancia que tiene el autoconcepto¹ en el desarrollo integral de la persona, así como el impacto directo que este tiene en la forma en la que adoptas tú en las relaciones interpersonales que estableces en tú lugar de trabajo.

II) INSTRUCCIONES: Analiza y responde las siguientes preguntas, dando al menos un argumento para apoyar tu respuesta.

AUTOCONCEPTO: *Opinión personal, que una persona tiene sobre sus fortalezas, debilidades y su personalidad. (Elizondo, 1999,p.58)*

Propuesta Práctica (Programa para desarrollar las Relaciones Laborales desde un enfoque Psicológico)

1. Puedo ser una persona importante en el desarrollo de la organización donde yo laboro:

- FALSO ()

- VERDADERO ()

- ¿Por Qué?

2) ¿Puedo de algún modo influir positivamente en el *autoconcepto* de mis compañeros de trabajo?

- VERDADERO ()

- FALSO ()

- ¿Por Qué?

3) ¿Puedo de algún modo influir negativamente en el *autoconcepto* de mis compañeros de trabajo?

- FALSO ()

- VERDADERO ()

- ¿Por Qué?

4) ¿Mis compañeros de trabajo son lo suficientemente maduros como para tolerar la frustración y fortalecer su *autoconcepto* aún en circunstancias adversas?

- FALSO ()

- VERDADERO ()

- ¿Por Qué?



ACTIVIDADES.

I) INSTRUCCIONES: Lee la siguiente lista que contiene las claves para lograr una escucha activa, propuestas por Corporation Sperry (1980, citado en: Elizondo :1999,p.111).Y a partir de tu comportamiento, identifica cuáles de éstas características son las que mejor te a ti:

1. Escucho ideas y no me pierdo en los detalles circunstanciales.



2. Me concentro en el contenido del mensaje, no en el estilo de comunicación del interlocutor.



3. Escucho con optimismo.



4. No brinco a conclusiones.



5. Me concentro en lo que me dicen.



6. Considero que el pensamiento rompe con la barrera del sonido, ya que el pensamiento es más rápido que las palabras.



7. Escucho activamente analizando y evaluando la información y retroalimentación no verbal del interlocutor.



8. Estoy abierta a las opiniones de los demás evitando los prejuicios.



9. Tomo notas y las verifico.



- Las características que me describen mejor de esta lista son:

*** Ya realizada esta actividad, lee y reflexiona, sobre la siguiente lista la cual contiene algunas recomendaciones útiles para mejorar tú forma, de escuchar a las demás personas.**

RECOMENDACIONES PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN

1. Trata de estimular a tu interlocutor para que se exprese abierta y completamente asegurándole que lo escuchas de una manera animada.
2. Disminuye la tensión que puede presentarse en un diálogo. Esto lo puedes lograr manifestando tú apertura hacia los demás y promoviendo la comunicación hacia cualquier tema.
3. Capta las ideas centrales tratando de obtener acceso al pensamiento de tú interlocutor, " aunque esto parezca, algo así como leer el pensamiento de la otra persona ", en realidad no lo es ya que si uno aprende a captar el mensaje que una persona nos quiere transmitir, uno no solamente oye las palabras que el otro nos dice, sino que además observa el lenguaje no verbal dándote claves del pensamiento de la otra persona sin tener que utilizar recursos inexplicables. (Elizondo, 1999)

II) INSTRUCCIONES: Realiza la siguiente prueba, propuesta por (Gudykunst, 1984, citado en: Elizondo, 1999,p.105) que tiene como propósito evaluar tu comportamiento para escuchar.

Indicaciones: Responde a cada enunciado indicando el grado de certeza de acuerdo a la forma en que tú escuchas, según la siguiente escala de valores.

(Responde de manera honesta a cada uno de los enunciados planteados, ya que esto te permitirá evaluar el comportamiento que adoptas al escuchar a la otra persona).

1= Siempre falso.

2= Comúnmente falso.

3= Falso algunas veces y verdadero algunas veces.

4= Comúnmente verdadero.

5= Siempre verdadero.

Propuesta Práctica (Programa para desarrollar las Relaciones Laborales desde un enfoque Psicológico)

- Me es difícil separar las ideas importantes de las que no son importantes cuando escucho a otros.
- Comparo la información nueva con la que ya conozco cuando escucho a otros.
- Tengo la idea de lo que los demás van a decir cuando los escucho.
- Soy sensible a los sentimientos de las otras personas cuando las escucho.
- Pienso lo que voy a decir cuando escucho a los demás.
- Me enfoco en el proceso de comunicación que está ocurriendo entre la otra persona y yo cuando la escucho.
- No puedo esperar que los demás terminen de hablar para poder ocupar mi turno.
- Trato de entender los significados que han sido creados cuando me comunico con los demás.
- Me enfoco en determinar, si los demás entienden lo que digo cuando ellos están hablando.
- Le pido a los demás que parafraseen lo que dijeron cuando no estoy seguro de lo que dicen.

TOTAL: _____

FORMA DE EVALUACIÓN: Para saber tú puntaje, primero invierte las respuestas de los números: si escribiste 1. conviértelo en 5: si escribiste 2.conviértelo en 4. si escribiste 3. déjalo como 3.si escribiste 4.conviértelo en 2.si escribiste 5. conviértelo en 1. Después suma los números que están a un lado de cada enunciado. El puntaje obtenido puede variar de 10 a 50.Así entre más alto sea tu puntaje obtenido mejor será su capacidad para ser empático.



ACTIVIDADES.

1) **INSTRUCCIONES:** De acuerdo a tú experiencia laboral responde las siguientes preguntas:

a) ¿Dentro de tú lugar de trabajo se te permite ser asertivo?

SI () NO ()

¿Por qué? _____

b) ¿En tú lugar de trabajo tus jefes fomentan la asertividad?

SI () NO ()

De que manera: _____

c) ¿Tú fomentas la asertividad en las personas que diriges?

SI () NO ()

De que manera: _____

d) ¿Tú fomentas la asertividad con tus compañeros de trabajo?

SI () NO ()

De que manera: _____

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

e) ¿Cuáles serían las ventajas y desventajas de implementar la asertividad en tú lugar de trabajo?

II) INSTRUCCIONES: A continuación se te presenta una prueba propuesta por Rodríguez, (1991, p.93), que tiene como finalidad identificar a las personas Pasivas, Agresivas y Asertivas dentro de tú lugar de trabajo.

Indicaciones: Califica cada enunciado con MB (muy bien), B (bien), R (regular), o M (mal), según sea tu forma de comportamiento.

1. Al hablar, veo con naturalidad a los ojos de mis interlocutores. ()
2. Mi tono de voz es firme y seguro, y el ritmo es adecuado. ()
3. Enfatizo las palabras clave ()
4. Mis ademanes son sobrios y congruentes. ()
5. Expreso mi opinión siempre que siento el impulso de aportar algo interesante. ()
6. Defiendo lo mío, pero manifiesto sensibilidad a los puntos de vista y a las necesidades de los interlocutores. ()
7. Expreso lo que quiero, indicando bien claro el grado de intensidad de mí deseo. ()
8. Expreso directamente mis emociones indicando también su intensidad y no atacando el autoconcepto de los otros. ()
9. Cuando me siento en derecho de decir no, lo digo sin agredir y dejando bien claro que rehusar algo no implica rechazar a la persona. ()



10. Tras haber expresado mi opinión, no me empeño para que prevalezca sobre todas las demás. ()
11. Cuando todos me elogian agradezco sin falsas modestias. ()
12. Acostumbro modificar mis opiniones y puntos de vista si me llega información válida en contra de lo que había expresado. ()
13. Cuando solicito algo o admito haberme equivocado, lo hago sin rodeos y sin exceso de explicaciones. ()
14. Estoy siempre dispuesto a reconocer que las personas a mí alrededor tienen buenas cualidades, buenas intenciones, y aciertos. ()
15. Cuando otros opinan, me esfuerzo en comprenderlos y en tomarlos en cuenta. ()
16. En general me siento y actúo, no en plan de imponerme ni de someterme, sino de negociar. ()

TOTAL:

MB() B) R() M()

FORMA DE EVALUACIÓN: El puntaje varía de MB a M. Entre más MB o B obtengas serás considerada como una persona asertiva. Mientras que entre más R obtengas serás considerada como una persona ocasionalmente asertiva. Y finalmente, entre más M obtengas serás considerada como una persona no asertiva.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

SESIÓN PARA RECORDAR
TEMA # 3:AUTOCONCEPTO Y ESCUCHA ACTIVA EN LA
ASERTIVIDAD.

SUBTEMA 1 Autoconcepto

- El autoconcepto se revela frecuentemente en la manera en que cada individuo se compara con las otras personas que le son significativas, las cuales están alrededor de nuestras vidas.



-Podemos cambiar nuestro autoconcepto siguiendo las estrategias propuestas por (Bower, 1980, citado. en: Elizondo, 1999,p.67).

1)Amplificar las habilidades con las que contamos: Hay que concentrarnos en las habilidades que tenemos y sacarle todas las ventajas posibles, ya que esto nos llevara a ser exitosos y a alcanzar nuestras metas.



TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

2) Es recomendable revisar la autoimagen social: Al identificar la persona o situación que es la causa del comportamiento no asertivo, es necesario que se le reste poder a su influencia pasada con el objetivo de tomar control de sí misma.



SUBTEMA # 2 ESCUCHA ACTIVA

* El escucha activa: Consiste en la habilidad para escuchar. Esta es básica ya permite que exista el proceso comunicativo, además de ser útil para el desarrollo armonioso de las personas. (Elizondo, 1999,p.104)



1. Uno de los objetivos que persigue la escucha activa es la función de entender los silencios y las emociones. (Elizondo, 1999, p.66)



SUBTEMA # 3 ASERTIVIDAD

• Lo asertivo que sea una persona esta determinado por su autoconcepto, es decir por la opinión personal que uno mantiene acerca de sus fortalezas, sus debilidades y su personalidad. (Bower, 1980, citado en: Elizondo, 1999,p.66)



FIN TEMA # 3

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

INICIO DEL TEMA # 4: INHABILIDADES DE LA ASERTIVIDAD.



OBJETIVO PARTICULARL: Que la persona identifique las principales causas que lo pueden llevar a comportarse de forma no asertiva.

Material a utilizar: Hojas blancas, lápiz, goma y sacapuntas.

SUBTEMA # 1. CAUSAS DE LAS PRINCIPALES INHABILIDADES DE LA ASERTIVIDAD.

OBJETIVO ESPECIFICO: Que la persona identifique las principales causas que pueden llevar a una persona a comportarse de forma no asertiva.

ACTIVIDADES.

1) INSTRUCCIONES: A continuación se te plantean una serie de preguntas. , Responde de acuerdo a tus experiencias vividas tanto en tu ámbito laboral, como familiar.

1) INSTRUCCIONES: Escribe una lista de eventos que hayas vivido, y que hayan propiciado el que te comportaras de una manera asertiva: (Se concreto y específico).

LISTA DE EVENTOS:

- 1)
- 2)
- 3)
- 4)

Propuesta Práctica. (Programa para desarrollar las Relaciones Laborales desde un enfoque Psicológico).

2) INSTRUCCIONES: Menciona las principales causas que llevan a una persona a comportarse de manera no asertiva.

PRINCIPALES CAUSAS:

SUBTEMA # 2: CARACTERÍSTICAS DE LA ASERCIÓN

OBJETIVO ESPECÍFICO: Que la persona identifique los principales tipos de personas inasertivas y asertivas presentes dentro de su lugar de trabajo.

ACTIVIDADES.

1) **INSTRUCCIONES:** En la siguiente actividad localiza el tipo de persona asertiva e in- asertiva dentro de tu ámbito laboral. (Rodríguez, 1991, pp. 89-91)

Instrucciones: Coloca en el paréntesis el inciso que le corresponda a cada una de las siguientes definiciones.

1. El encasillado ()
2. El que pasa inadvertido ()
3. El difícil ()
4. El quejoso ()
5. El explotado ()
6. El indisciplinado ()
7. El Asertivo ()

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Propuesta Práctica. (Programa para desarrollar las Relaciones Laborales desde un enfoque Psicológico).

A) Dice que sí a toda petición. No sólo está sobrecargado de trabajo sino que con frecuencia cede su tiempo libre y pocas veces recibe siquiera las gracias por sus esfuerzos.



B) Confunde la aserción con la agresión. Su trabajo es bueno, pero es desorganizado en la organización donde él labora. Provoca disgustos y se muestra en desacuerdo con todo el mundo. Aunque sus ideas son excelentes, sus modales desagradables y hostiles molestan a los demás, tanto que ni siquiera escuchan lo que se les dice.



C) Es el estado de la conducta afirmativa, donde se manifiesta abiertamente el estado de agrado - desagrado.



D) Sabe realizar su trabajo, todos lo aprecian y respetan, pero no llega a ninguna parte. No lo promueven, tiene pocos aumentos de sueldo; más trabajo sí, pero no más responsabilidad ni grandes honorarios. Desea avanzar, de vez, en cuando expresa sus deseos; pero lo hace de modo tan tentativo que el mensaje no llega a su destino, o es fácilmente ignorado. Y aparece siempre en el mismo lugar porque a la organización le conviene pero no a él.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN



E) Su problema es la pasividad. Se queja constantemente de las exigencias del trabajo, del ambiente donde él labora, del modo en que los demás hablan o actúan con respecto a él. Pero nunca piensa en lo que puede hacer al respecto. Cree que "ellos deberían hacer algo". Pero no discute la situación en serio, ni hace sugerencias a las personas adecuadas. Se queja y gruñe en situaciones y lugares en donde sus murmullos no pueden llevar a un cambio.



F) Tal vez se demora, o llega tarde al trabajo, o se pasa el día soñando. Cuando al fin se lanza su labor es correcta; pero, los hábitos deficientes de trabajo le impiden promoción.



G) Realiza un trabajo excelente, pero nadie se da cuenta. Otros se distribuyen el mérito de sus actos. El problema radica en que tiene el potencial y la ambición necesaria para progresar, pero, como es inseguro, no sabe llamar la atención hacia sus propios logros.



II) INSTRUCCIONES: Una vez realizada esta actividad, con ayuda de un amigo o enfrente del espejo, representa las características que distinguen a las personas asertivas en el ámbito laboral.

SESION PARA RECORDAR

TEMA # 4:

INHABILIDADES DE LA ASERTIVIDAD.

SUBTEMA #1: CAUSAS DE LAS PRINCIPALES INHABILIDADES DE LA ASERTIVIDAD.

* Entre las principales causas que pueden llevar a una persona a comportarse de manera no asertiva se encuentran las siguientes:

- 👤 El que la persona no ha aprendido a ver las situaciones en las que debe emitir una respuesta concreta.
- 👤 El que la persona conoce la conducta apropiada pero siente tanta ansiedad que la emite de forma parcial.
- 👤 El que la persona no conoce o rechaza sus derechos.
- 👤 El que la persona obtiene más refuerzo por conductas no asertivas o agresivas.
- 👤 El que la persona no sabe discriminar adecuadamente las situaciones en las que debe emitir una respuesta concreta.
(http://www.200106{6858/biblivirtual/publicaciones/quipulkamayoc/2000/segundo/a_sertividad.htm)

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

SUBTEMA # 2: CARACTERÍSTICAS DE LA ASERCIÓN

• Dentro del ámbito laboral existen diferentes tipos de personas las cuales se pueden clasificar en dos categorías dependiendo de su forma de comportamiento:

PERSONAS NO ASERTIVAS:

EL EXPLOTADO.



EL INDISCIPLINADO.



EL ENCASILLADO



EL INADVERTIDO.



EL QUEJOSO.



EL DIFÍCIL.



PERSONA ASERTIVA.



• *Es importante recordar que la decisión del tipo de trabajo que quiere conseguir y mantener una persona y el modo que quiere comportarse y actuar en el empleo es algo que sólo depende de uno.*

FIN TEMA # 4.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

**INICIO TEMA 5: FASES EN LA ENSEÑANZA DE LA CONDUCTA
ASERTIVA.**



OBJETIVO PARTICULAR: Que la persona conozca cada una de las fases en las que esta compuesta la enseñanza de la conducta asertiva.

SUBTEMA # 1: MÉTODO DEEC.

OBJETIVO ESPECIFICO: Que la persona identifique y ponga en práctica el método DEEC.

ACTIVIDADES :

- Aplicación del método DEEC¹

El siguiente cuestionario, el cual fue propuesto por Elizondo (1999, pp. 124-136), tiene por objetivo determinar las áreas de oportunidad, realizar un análisis de tu conducta, así como cumplir con todas las fases de la enseñanza de la Conducta Asertiva.

1) **INSTRUCCIONES:** Al contestar las siguientes preguntas piensa en una queja o conflicto que tuviste con otras personas dentro de tu ámbito, laboral, así como en el social en las últimas semanas o meses. Decide en cada oración qué tan bien caracteriza tu comportamiento y contesta al final de cada pregunta.

¹ **Utilizando el DEEC:** La persona puede aprender a analizar conflictos, determinar sus necesidades y derechos, proponer una solución al conflicto y si es necesario negociar un contrato para un cambio con la otra persona. **DEEC.** Significa : D = Describir E = Expresar E = Especificar C = Consecuencias. (Elizondo, 1999, p.119).

INDICACIONES: Lee la siguiente lista de eventos y coloca del número 1 al 5, como a continuación se indica, según sea el grado en el cual tú llevas este tipo de comportamiento:

5 Si el comportamiento ocurre casi siempre (90 % a 100 %).

4 Si el comportamiento ocurre el 73 % de las veces (60 % a 90 %).

3 Si el comportamiento ocurre la mitad de las veces (40 % a 60 %).

2 Si el comportamiento ocurre la cuarta parte de las veces (10 % a 40 %).

1 Si el comportamiento casi nunca ocurre (0 % a 10 %).

- CUANDO YO HE TENIDO QUEJAS:

Presento mi queja()

Momentáneamente me detengo y decido cual es la mejor forma de tomar acción ()

Pregunto a la otra persona sobre la situación problemática ara evitar malos entendidos()

Objetivamente describo el comportamiento que me molesta de la otra persona a o situación que me molesta()

Expreso mis sentimientos con limitaciones()

No hablo mal de la otra persona ni a culpo()

No trato de adivinar sobre las motivaciones o actitudes de las otras personas.()

Trabajo para encontrar una solución especifica al problema cuando es necesario ()

Comunico preocupación por la otra persona()

Doy mi mensaje corto y claro a la otra persona()

Me expreso de mi mismo con voz firme y segura()

Veo directamente a la otra persona()

Uso gestos fuertes pero apropiados()

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Propuesta Práctica. (Programa para desarrollar las Relaciones Laborales desde un enfoque Psicológico).

FORMA DE EVALUACIÓN: Suma los puntos. El puntaje se encuentra entre 14 y 70, si este puntaje se encuentra cerca del 14 se considera una persona raramente asertiva, Mientras que si su puntaje está cerca del 70 se considera una persona sólidamente asertiva. Cabe señalar que el promedio oscila entre 25 y 50 puntos.

RESULTADO DE LA EVALUACIÓN:

SUBTEMA # 2: FASE PROYECTAR

OBJETIVO ESPECÍFICO: Que la persona identifique y ponga en práctica la fase de proyectar.



1) **INSTRUCCIONES:** Coloca una X a los quienes, que te causan dificultades. Mencionando las características que los describen. Respondiendo a la siguiente pregunta:

|||| Un conocido()

|||| Un vecino()

|||| Una figura de autoridad()

|||| Un niño()

|||| Amigos()


² **-FASE PROYECTAR:** Implica recordar y proyectar las situaciones conflictivas pasadas en donde no pudo ser asertivo. (Elizondo, 1999,p.52)

Propuesta Práctica. (Programa para desarrollar las Relaciones Laborales desde un enfoque Psicológico).

 Padres de familia()

 Extraños()

 Compañeros de trabajo()

 Esposo o esposa()

 Todas ellas()

 Además de:

II) INSTRUCCIONES: Lee la siguiente lista de eventos y coloca una X adentro de los paréntesis que contengan las ocasiones en las que tú no eres asertivo, respondiendo a las siguientes preguntas:

a) ¿ **CUÁNDO TIENES CONDUCTAS NO ASERTIVAS?**

CUANDO ESTÁS:

- ✓ Aceptando o dando una queja() ()
- ✓ Dando una diferencia de opinión()()
- ✓ Siendo entrevistado() ()
- ✓ Clarificando su idea() ()
- ✓ Tratando con una persona no negociadora() ()
- ✓ Estableciendo su independencia() ()

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Propuesta Práctica. (Programa para desarrollar las Relaciones Laborales desde un enfoque Psicológico).

- ✓ Expresando sentimientos positivos verbalmente() ()
- ✓ Dando instrucciones u ordenes() ()
- ✓ Participando en discusiones grupales() ()
- ✓ Proponiendo una solución o idea () ()
- ✓ Protestando un comportamiento emocional() ()
- ✓ Protestando hábitos que me molestan() ()
- ✓ Protestando criticas injustas o exageradas() ()
- ✓ Protestando atentados para que uno se sienta culpable() ()
- ✓ Protestando violencia innecesaria() ()

b) ¿CUÁNDO ESTÁS PIDIENDO? :

- ✓ Acción de la autoridad() ()
- ✓ Ajustar un reglamento() ()
- ✓ Aprobación() ()
- ✓ Incremento de sueldo() ()
- ✓ Clarificación de ideas() ()
- ✓ Cooperación() ()

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Propuesta Práctica. (Programa para desarrollar las Relaciones Laborales desde un enfoque Psicológico).

- ✓ Una cita () ()
- ✓ Un favor() ()
- ✓ Ayuda() ()
- ✓ Información() ()
- ✓ Crítica negativa acerca de usted() ()
- ✓ Participación() ()
- ✓ Cuando esta utilizando expresiones faciales, gestos, voz expresiva y lenguaje

corporal para demostrar:

*Sentimientos positivos. () ()

*Sentimientos negativos. () ()

*Cuidado físico. () ()

c) ¿QUÉ TEMAS TE IMPIDEN SER ASERTIVO?

- ✓ Logros de otros() ()
- ✓ Logros suyos() ()
- ✓ Méritos artisticos() ()
- ✓ Opciones de trabajo, carrera()()
- ✓ Cuando se difiere en música, comida etcétera() ()
- ✓ Programas laborales() ()

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

Propuesta Práctica. (Programa para desarrollar las Relaciones Laborales desde un enfoque Psicológico).

- ✓ Finanzas() ()
- ✓ Distribución de cargas de trabajo() ()
- ✓ Problemas médicos() ()
- ✓ Errores que uno comete() ()
- ✓ Errores que otros cometen() ()
- ✓ Apariencia personal() ()
- ✓ Políticas() ()
- ✓ Actividades recreativas() ()
- ✓ Problemas sociales() ()
- ✓ Los derechos de la mujer() ()
- ✓ Los derechos humanos() ()
- ✓ Otros:

¿Cuáles?

d) **¿CÓMO TE AFECTA EL TAMAÑO DE LA AUDIENCIA? (CON LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS)**

- ☞ Otra persona. ()
- ☞ Un extraño. ()
- ☞ Un grupo de personas conocidas. () ¿Cuántas? ()

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Propuesta Práctica. (Programa para desarrollar las Relaciones Laborales desde un enfoque Psicológico).

☛ Un grupo de personas desconocidas. (). ¿Cuántas?. ()

III) INSTRUCCIONES: De acuerdo con las situaciones amenazantes descritas, vuelve a ver las situaciones que analizaste anteriormente en la fase de proyectar y a tu juicio evalúa cada una de acuerdo con el grado de incomodidad, amenaza o inconformidad: con un tres (3) para una que sea menos frecuente y menos débil. Mientras que asigna un cinco (5) a una inconformidad o amenaza que sea más frecuente y más fuerte. Escribe esta evaluación numérica en el segundo espacio que se te provee en el cuestionario de la fase **PROYECTAR** al lado de las opciones que seleccionaste y sólo de aquellas que seleccionaste inicialmente.

SUBTEMA # 3: FASE ANALIZAR³

OBJETIVO ESPECIFICO: Que la persona identifique y ponga en practica la fase de analizar.



I) INSTRUCCIONES: En este momento ya tiene identificadas algunas situaciones donde te haz sentido incómodo para poder ser asertivo. El siguiente paso es analizar aquellas situaciones para así encontrar dónde enfocar los esfuerzos para ser asertivo. Esto involucra juzgar sobre el grado o tipo de incomodidad en cada situación. Haz esto contestando las siguientes preguntas:

³ **FASE ANALIZAR:** Se analiza el grado de amenaza e incomodidad de cada una de las situaciones conflictivas. (Elizondo, 1999,p. 52)

Propuesta Práctica. (Programa para desarrollar las Relaciones Laborales desde un enfoque Psicológico).

A. ¿Qué áreas te causan mayor preocupación: los quién, los qué o los cuándo?

B.-¿cuál es el factor más importante que causa que los evalúes con un 5?

- a. La intensidad de sus sentimientos. ()
- b. La duración de su reacción emocional. ()
- c. La frecuencia de su reacción emocional. ()
- d. Todos los anteriores,
- e. Además de: _____

II) **INSTRUCCIONES:** Considera situaciones que evaluaste como muy amenazantes, y posteriormente responde a las siguientes preguntas. (Colocando una x adentro del paréntesis)

a) **¿QUÉ REACCIONES FÍSICAS EXPERIMENTAS EN ESTAS SITUACIONES?**

 Pena()


 Pulso rápido()

 Mariposas de hormigueo()

 Fuertes latidos del corazón()

 Debilidad()

 Bochorno()

 Boca seca()

 Escalofríos()

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Propuesta Práctica. (Programa para desarrollar las Relaciones Laborales desde un enfoque Psicológico).

- Sudoración()
- Cansancio()
- Todos los anteriores()
- Además de:


b) ¿QUÉ CONDUCTAS UTILIZAS DURANTE ESTAS SITUACIONES AMENAZANTES?

- Voz baja()
- Voz alta()
- Silencio()
- Tartamudeo()
- Maldecir()
- No poder ver a los ojos()
- Postura encorvada()
- Hablar desorganizadamente()
- Tensión de músculos de quijada, cara, puños()

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Propuesta Práctica. (Programa para desarrollar las Relaciones Laborales desde un enfoque Psicológico).

 Llanto()

 Todos los anteriores()

 Además de:


c) EN SITUACIONES ALTAMENTE AMENAZANTES. ¿CUÁLES SON LOS PENSAMIENTOS QUE EXPERIMENTAS?


 Autoconciencia()

 Pensamientos sobre la situación incómoda()

 Pensamientos de distracción()

 Pensamientos negativos de mí()

 Pensamientos sobre la evaluación que otras personas me están haciendo
()

 Pensamientos sobre la forma en la que me estoy manejando()

 Pensamientos sobre las consecuencias a largo plazo de esta experiencia()

III) INSTRUCCIONES: Selecciona cuatro o cinco de las situaciones que son moderadamente amenazantes para ti, calificadas con un (3) en la fase de **Proyectar**. Ahora selecciona y enlista las de mayor importancia de acuerdo con el grado de incomodidad que te han causado.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Propuesta Práctica. (Programa para desarrollar las Relaciones Laborales desde un enfoque Psicológico).

RESPONDE:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

IV)INSTRUCCIONES: Escoge una de las respuestas que enlistaste donde sientas que es importante hacer cambios lo más pronto posible y además tengas una buena probabilidad de tener éxito en ser asertivo. De aquí en adelante a esta escena que escogiste llámala Escena Conflicto. Conteste las siguientes preguntas con base a tu Escena Conflicto.

1 -¿Con quién ocurrió?

2. -¿Hablando acerca de que tema?

3 -¿Qué tienes que hacer en esta escena?

V)INSTRUCCIONES: Ahora en forma concisa describe tú conflicto en la escena utilizando la información de arriba.

DESCRIBE TÚ CONFLICTO:

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Propuesta Práctica. (Programa para desarrollar las Relaciones Laborales desde un enfoque Psicológico).

SUBTEMA # 4: FASE OBSERVAR.

OBJETIVO ESPECIFICO: Que la persona identifique y ponga en práctica la fase de observar.



I) INSTRUCCIONES: Para examinar estos factores emocionales (formas de comportamiento manifiesto y privado). Hay que recordar tú Escena Conflicto en la forma vivida. (Visualiza el lugar, ropa, hora del día, sonidos y emociones).

A. ¿Qué signos físicos recuerdas haber experimentado en tú escena conflicto?

B. ¿Qué pensamientos destructivos o frases negativas te dijiste a ti misma(o) acerca de tú comportamiento durante la escena?

Escríbelos.

II) INSTRUCCIONES: Después de haber examinado tú reacción emocional en la fase de **OBSERVAR** en tú Escena Conflicto asume que vas a volver a entrar a esta escena, y conteste las siguientes preguntas poniendo una X a la respuesta que creas conveniente. Recuerda que las personas no asertivas tienden a sobreestimar la posibilidad de fracasar y sus costos por lo tanto trate de ser lo más objetivo posible.

4 FASE OBSERVAR: Se analiza el comportamiento en forma crítica para observar que emociones, oraciones negativas etc. mantienen a la no asertividad. (Elizondo, 1999, p.52)

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Propuesta Práctica. (Programa para desarrollar las Relaciones Laborales desde un enfoque Psicológico).

1. ¿Consideras que las emociones impiden el que seas asertiva(o)?

Si _____

No _____

Tal vez: _____

De que manera: _____

2. ¿Consideras que las frases u oraciones negativas te impiden el que seas asertivo (a)?

Si: _____

No _____

Tal vez _____

De que manera: _____

¿3? -¿Qué tan importante crees que es el autoconcepto y la felicidad para ayudarte a mejorar la situación problemática?

Poco importante ()

Muy importante ()

De que manera: _____

4. Si eres asertivo y le pides a la otra persona que cambie, ¿Qué posibilidad tienes de mejorar la situación a largo plazo?

Poco probable ()

Muy probable ()

De que manera: _____

5. ¿Qué desventaja puede haber si eres asertivo(a) en la situación dada?

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Propuesta Práctica. (Programa para desarrollar las Relaciones Laborales desde un enfoque Psicológico).

6. ¿Qué ventajas son probables si te vuelves asertivo(a) en la situación conflicto?

7. Tomando en cuenta todos los factores (antes citados), ¿estas dispuesta(0) a arriesgarte a ser asertivo(a) en la situación anterior que te causo conflicto?

Si:

No _____

Tal vez _____

-De que manera:

- De que depende:

8 ¿Qué tan pronto estás dispuesta(o)) a hablar con la persona en tu situación problemática?

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Propuesta Práctica. (Programa para desarrollar las Relaciones Laborales desde un enfoque Psicológico).

SUBTEMA # 5: FASE HABLAR.⁵

OBJETIVO ESPECIFICO: Que la persona identifique y ponga en práctica la fase de hablar.



I)INSTRUCCIONES: Construye tú mensaje asertivo siguiendo los pasos señalados en el método DEEC y aplica la secuencia de las nueve fases para verte y sentarte asertivo según Brower (1980, citado en: Elizondo, 1999,pp.123.);

1.Prepárate para la práctica.



2.Elabora tu guión.



3.Aprende tus líneas.



⁵ FASE HABLAR: En esta fase la persona esta preparada para la práctica y planear su guión utilizando el método DEEC. (Elizondo, 1999,p.52)

Propuesta Práctica. (Programa para desarrollar las Relaciones Laborales desde un enfoque Psicológico).

4.Desarrolla tu lenguaje corporal.



5.Habla con más energía.



6.Habla con más claridad.



7.Habla con más expresión.



8.Prepara el escenario.



9.La vestimenta es importante.



SESION PARA RECORDAR TEMA # 5: FASES EN LA ENSEÑANZA DE LA CONDUCTA ASERTIVA.

SUBTEMA # 1: EL METODO DEEC

SUBTEMA # 2: PROYECTAR

SUBTEMA # 3: ANALIZAR

SUBTEMA # 4: OBSERVAR

SUBTEMA # 5: HABLAR

- Las fases en las que esta compuesta la enseñanza de la Conducta Asertiva son:

FASE # 1: . *Proyectar*



FASE # 2: . *Analizar*



FASE # 3: . *Observar*



FASE # 4: . *Hablar.*



EL MÉTODO DEEC SIGNIFICA:

D=DESCRIBIR,

E=EXPRESAR,

E= ESPECIFICAR,

C= CONSECUENCIAS.


• El método DEEC permite a la persona aprender a analizar conflictos, determinar sus necesidades y derechos, proponer una solución al conflicto y si es necesario negociar un cambio en la conducta de la otra persona. (Elizondo, 1999, p.119)


FIN TEMA # 5.

Propuesta Práctica. (Programa para desarrollar las Relaciones Laborales desde un enfoque Psicológico).

SESIÓN
FIN DEL MANUAL.

INSTRUCCIONES: Ya finalizado este manual. Responde a las siguientes preguntas (Planteadas con anterioridad).

 ¿Cuál consideras tú que es la importancia que tienen la asertividad en las relaciones laborales?

 ¿Cuál es el papel que juega la asertividad en las relaciones laborales?

FIN DEL MANUAL.

CONCLUSIONES.

Como se menciono, a lo largo de esta exposición. En la actualidad y gracias a los avances tecnológicos, la comunicación se hace cada vez más rápida, lo cual trae como resultado el que ésta se lleve acabo ya no sólo de manera personal, sino también a través de los medios electrónicos, como son: el fax, el teléfono, e-mail, etcétera.

Sin embargo, como todo, esto tiene sus ventajas, pero también tiene sus desventajas; ya que por un lado se tiene, que la utilización de este tipo de medios posibilita el que la comunicación sea más rápida, además de ahorrar tiempo y dinero. No obstante, si la persona quien tiene la necesidad de transmitir algún tipo de información sino cuenta con las habilidades necesarias para manejarlos, o sino tienen la posibilidad de tener el acceso a los mismos, esto tendrá como consecuencia, el que la comunicación existente en las organizaciones sea nula, o inadecuada entre los diferentes miembros de la misma.

Aunado a esto, se tiene que la comunicación que se lleva acabo utilizando los medios electrónicos, no permite obtener indicios de si la comunicación transmitida por parte del emisor fue clara o confusa para el receptor.

Además se tiene que la comunicación organizacional, puede presentar algunos tipos de barreras: percepciones diferentes, diferencias de lenguaje, ruido, emotividad, comunicación verbal y no verbal inconsistente, desconfianza y redundancia, lo cual tiene entre una de las consecuencias, el que no se cumplan las metas o fines que persigue la organización.

Sin embargo, es importante no sólo detectar las carencias o deficiencias con las que cuenta una organización, sino el brindar alternativas de solución ante las mismas.

Una de las cuales resulta ser el entrenamiento asertivo laboral, (o el entrenamiento asertivo en el ámbito laboral) el cual desde el enfoque cognitivo conductual, persigue los siguientes fines:

1) En lo cognitivo eliminar las ideas irracionales, (ejemplo: ante una instrucción mal dada, mi jefe siempre tiene la razón y por eso lo mejor es no contradecirlo, no es necesario el establecer una relación con mi compañero de trabajo más allá del

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

aspecto laboral, las personas que trabajan en mi organización no pueden expresar sus dudas, quejas o sugerencias, por lo tanto su labor sólo radica en escuchar y obedecer ya que de lo contrario serán despedidos, mi jefe esta más preparado que yo, por lo tanto él vale más, ya que tiene un mejor puesto que el mio, por eso debo de obedecer al pie de la letra todas sus instrucciones y no contradecirlo o de lo contrario puedo perder mi empleo). Acerca de las relaciones sociales y construir un sistema de pensamientos basado en los llamados derechos asertivos

2)En lo comportamental ayudar a comunicarse de modo socialmente efectivo, mediante el desarrollo de habilidades de interacción o comunicación denominadas habilidades asertivas.

No obstante, es pertinente indicar que la asertividad o el entrenamiento asertivo laboral (o el entrenamiento asertivo en el ámbito laboral), no es el único aspecto a tomar en cuenta dentro de las organizaciones, sino que existen una serie de elementos, que en su conexión harán que el clima organizacional sea efectivo. Entre los que se pueden citar: el liderazgo, la solución de problemas, la toma de decisiones, así como a la asertividad.

Por lo que el profesional encargado de estudiar y de establecer estos aspectos dentro de las organizaciones; es el psicólogo ya que él es quien mejor conoce y entiende del comportamiento del ser humano en interacción con su medio.

Así el psicólogo egresado de la FESI, cuenta con las habilidades necesarias para poder intervenir en los problemas interpersonales, presentes en las organizaciones, usando como más una herramienta al entrenamiento asertivo laboral. (o el entrenamiento asertivo en el ámbito laboral)

Es importante resaltar que, es indispensable; que el ser humano aprenda a comunicarse de manera asertiva en la organización donde él labora, tanto a lo que respecta a la comunicación formal como a la informal, ya que esto posibilitara el que se lleve acabo el establecimiento de las relaciones laborales, así como el que se cumplan las funciones que persigue la organización, como las que persigue el ser humano.

Aquí la importancia de llevar acabo el desarrollo de una propuesta práctica,

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

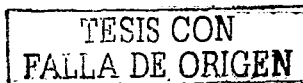
encaminada a desarrollar las relaciones laborales desde un enfoque Cognitivo Conductual, utilizando para dicho fin los elementos más importantes sobre el tema de asertividad, entre los cuales se puede citar: comunicación e información, la persona pasiva, agresiva y asertiva, autoconcepto y escucha activa en la asertividad, inhabilidades de la asertividad y finalmente el tema de las fases de la enseñanza de la conducta asertiva; cabe aclarar que estos temas, a su vez están divididos en subtemas.

Por lo que uno de los fines, que se pretende con la realización de esta propuesta, es que el psicólogo egresado de la FESI, pueda llevar a la practica las habilidades adquiridas durante su desarrollo académico dentro de la misma institución.(De acuerdo con Ribes, 1990 citado en: Granados y Aldama,2001)

Así el psicólogo egresado de esta institución, puede brindar alternativas de solución, ante los problemas interpersonales presentes dentro de las organizaciones, ya sea:

1. Detectando inhabilidades de comunicación, usando como instrumentos a la entrevista y la observación.
2. Previniendo problemas interpersonales, como consecuencia de la falta de asertividad.
3. Planeando a través de la predicción de problemas a mediano y largo plazo, resultado de la falta de asertividad, así como el difundiendo actividades profesionales de apoyo entre el personal paraprofesional o no profesional.
4. Desarrollando alternativas de solución auxiliándose en prácticas de asertividad.
5. Interviniendo ante las inhabilidades de asertividad, con el fin de establecer un clima organizacional más eficiente.
6. Investigando entre otros aspectos: el papel que juega la asertividad en las relaciones laborales, cuales son las causas que llevan a una persona a comportarse de forma asertiva o inasertiva, cuales son las consecuencias que tiene tanto para la organización, como para el individuo el contar con personal asertivo o inasertivo; etcétera.

Además de que el psicólogo egresado de la FESI, ya no sólo se limitara a



desempeñar funciones propiamente administrativas, sino que su campo de acción será más amplio, ya que él se involucraría en el proceso de comunicación que se lleva acabo dentro de las organizaciones; ya sea detectando, planeando, desarrollando, interviniendo o investigando; lo cual le permitiría el poner en práctica las habilidades que él ha adquirido durante su instancia en esta institución.

Con respecto a las preguntas previamente formuladas se puede indicar que de acuerdo con Rodríguez (1991):

☒ En cuanto a los beneficios que tiene para una organización el contar con personal asertivo se encuentra: el que ésta permite el negociar cambios, afrontar el conflicto de una forma más efectiva, un buen desarrollo tanto de la organización, como del trabajador, establecer una comunicación eficaz entre sus diferentes miembros, la transmisión de la filosofía de la organización ante sus diferentes miembros y por ultimo el que él trabajador se identifique como parte de la organización expresando sus dudas, sugerencias, necesidades etcétera, acerca de la organización a la que él pertenece.

☒ Con relación a los beneficios que tiene, el que una persona se comporte de manera asertiva o in-asertiva en la organización donde labora, dependen de la forma en como se establece la comunicación entre los diferentes miembros de la misma.

☒ Entre las causas que llevan a una persona, a comportarse de una manera in-asertiva o asertiva se puede mencionar las siguientes: la forma en que la persona se fija sus metas de trabajo, los pasos que ha de dar para conseguirlas así como utilizar el talento de llevarlas acabo, tener el dominio para realizar ese empleo en particular, contar con dominio propio, poseer buenos hábitos de trabajo, disciplina, concentración, tener control de las ansiedades y temores, las formas en que establece las relaciones interpersonales y finalmente la habilidad para negociar cambios en las actividades, con el fin de conseguir sus metas tanto en el ámbito individual como organizacional.

Por lo que algunas de las recomendaciones surgidas a partir de lo antes establecido serían:

1. Que sean impartidos dentro de las organizaciones entrenamientos asertivos, con la finalidad de mejorar la calidad de comunicación presente en la misma.
2. Que estos entrenamientos sean dirigidos por un profesional que conozca y estudie el comportamiento del ser humano en interacción con su medio.
3. Que al impartir estos entrenamientos, sean evaluadas tanto las ventajas como las desventajas, que traerá tanto para las organizaciones como para él ser humano este hecho.
4. Que se realice investigación práctica con el fin de comparar los resultados obtenidos, con los aquí brindados sólo a partir de la revisión teórica revisada.
5. Que los psicólogos interesados en el tema utilicen como una propuesta el manual de autoayuda propuesto por las autoras, ya que este toma en cuenta los principales aspectos que giran sobre la asertividad.

- Cabe recalcar que la realización de este trabajo tuvo como finalidad describir la importancia que tiene la asertividad en las relaciones laborales, así como el diseñar una propuesta práctica encaminada a desarrollar las relaciones laborales desde un enfoque psicológico Cognitivo Conductual.

Por lo que se puede concluir que la importancia de la asertividad en las organizaciones, radica en que esta es útil para:

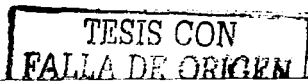
- a) Negociar cambios.
- b) Afrontar el conflicto de una forma más efectiva.
- c) El desarrollo tanto de la organización como del trabajador.
- d) Establecer una comunicación eficaz entre los diferentes miembros de la organización.
- e) Transmitir la filosofía de la organización ante sus diferentes miembros.
- f) Mejorar el clima organizacional.
- g) Que él individuo se identifique como parte de la organización expresando sus dudas, sugerencias, necesidades etcétera. acerca de la organización a la que él pertenece.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

REFERENCIAS.

- Alarcón, G. V.(1995).**"Una aproximación interconductual al análisis de las competencias en la selección de personal"**. Tesis de Licenciatura no publicada, Universidad Nacional Autónoma de México Campus Iztacala, Edo. Méx. :México.
- Avendaño, C., Medina, A y Pinejo, J. **El manejo asertivo de los conflictos** (Disponible en: <http://www.psicologia-online-com/autoayuda/hhss/HHSS htm>)
- Bañuelos, G. K y Vera, I.V (2001)**"Un análisis sobre la utilización de pruebas psicológicas en la selección de personal en la psicología organizacional"**. Tesis de Licenciatura no publicada, Universidad Nacional Autónoma de México Campus Iztacala, Edo. Méx. :México.
- Beck, A.T. (1979 a).**"Visión General"**. En: A.Beck (Ed.), **Terapia Cognitiva de la depresión**(10-33). Nueva York: International Universities Press.
- Beck, A.T. (1979 b).**"Determinación de los síntomas objetivos "**En: A.Beck (Ed.), **Terapia Cognitiva de la depresión**(154-189). Nueva York: International Universities Press.
- Beidel,D y Turner,S (1986). **"A critique of theoretical bases of cognitive behavioral theories and therapy"**.*Clinical Psychology Review*. (6),177-197
- Caballero, L. Y Lahera, G.(1998).**"El papel del psicólogo en las organizaciones"**. Tesis de Licenciatura no publicada, Universidad Nacional Autónoma de México. Campus Iztacala, Edo. Méx. :México.
- Caballo, V. (1991).**Manual de Técnicas de Terapia y Modificación de Conducta**. Mexico, D.F.: Siglo XXI.
- Camargo, B. J. e Islas, C.V.(1985)**"La asertividad, reforzamiento y la extinción aplicadas en enfermeras en un área médica"**Tesis de Licenciatura no publicada, Universidad Nacional Autónoma de México Campus Iztacala, Edo. Méx. :México.
- Caparros, A.(1993).**Historia de la Psicología**. España. :Ediciones CEAC.
- Castanyer, A. (1997).**La asertividad: Expresión de una sana autoestima**. : Desclee de Brower.
- Chiavenato, I. (1982).**Introducción a la teoría General de la Administracion**. México, D.F.: Mc Graw Hill.

- ↳Del Pozo, A. M y Quintero, G. N (1995)"**Propuesta de evaluación conductual en la selección de personal**" Tesis de Licenciatura no publicada, Universidad Nacional Autónoma de México Campus Iztacala, Edo. Méx. , México.
- ↳Delgado, S. F. (1983).**La terapia de la conducta y sus aplicaciones clínicas**. México, D.F.: Trillas.
- ↳Dunnet, D. M. y Kirchner, K. W.(1986)**Psicología Industrial**. Mexico, D.F.: Trillas.
- ↳Egusquiza, P. O. **La asertividad. Modelo de comunicación en las organizaciones**. (Disponible en: <http://www.200106'6858/biblivirtual/publicaciones/quipulkumayoc/2000/segundo/asertividad.htm>)
- ↳Elizondo, M.(1999).**Asertividad y escucha activa en el ámbito académico**. México, D.F.: Trillas.
- ↳Everett, M.R y Reka, A.R. (1982)**La comunicación en las organizaciones**. México, D.F. Mc. Graw. Hill.
- ↳Fingermann, G.(1992)**Relaciones humanas fundamentos psicológicos y sociales**. Mexico, D.F.: El Ateneo S.A de C. V.
- ↳García, E. C (2001)."**El papel del Psicólogo en una empresa familiar**". Tesis de Licenciatura no publicada, Universidad Nacional Autónoma de México Campus Iztacala, Edo. Méx. , México.
- ↳González, G.C. (1997) "**La comunicación efectiva: como lograr una adecuada comunicación en los campos empresarial, social y familiar**" México, D.F.: Grupo Editorial ISEF.
- ↳Granados, N.G y Aldama, R.E. (2001)"**El papel del psicólogo en Iztacala y su aserción en las organizaciones** ". . Tesis de Licenciatura no publicada, Universidad Nacional Autónoma de México Campus Iztacala, Edo. Méx. , México.
- ↳Hidalgo, C.G y Abarca, M. N (1999) **comunicación interpersonal**. México, D.F.: Alfa Omega.
- ↳ Kazdin, A. E (2000)**Historia de la Modificación de la conducta**. Bilbao. :Deselee de Brower.
- ↳Kelly, J.(1987).**Entrenamiento de las habilidades sociales**. España.:Deselee de Brower.



- 11 Koontz, H y Wehrlich, C. (1988). **Administración**. Mexico, D.F.: Mc.Graw Hill.
- 12 Lara, M.D. (1992) **"Factores que influyen en la insatisfacción del trabajador y la repercusión de esta en el individuo y en la organización"**. Tesis de Licenciatura no publicada Campus Iztacala, Edo. , Méx. ,México.
- 13 Martín, G y Pear, J.(1999). **Modificación de la conducta ¿Qué es y como aplicarla?**.México. :Prentice Hall.
- 14 Mazariegos, A. R.(1994) **"Aportaciones del psicólogo en una institución de crédito"** Tesis de Licenciatura no publicada Campus Iztacala, Edo. , Méx. ,México.
- 15 Montaña, R. A. y De la Peña, V. E.(1992)"**Curso de relaciones humanas basado en la técnica de asertividad aplicado a un grupo de alumnas que estudian cultura de belleza"** Tesis de Licenciatura no publicada Campus Iztacala, Edo. , Méx. ,México.
- 16 Muñoz, L. H. **Trabajador del 2000**. (Disponible en: <http://www.recursohumano.ellcronicas.cronic17.html>.)
- 17 Muñoz, V. V y Pavon, F.T. **Manejo de conflicto en las organizaciones**.(Disponible en: <http://www.decco.com.velsugua>)
- 18 Núñez, N.H. **El establecimiento y desarrollo de las relaciones interpersonales efectivas**. (Disponible en: <http://www.sic.es/crl-vtbin.shtm/dll/pagina-n3.htm/map>)
- 19 Ongallo, C. **Mujeres del tercer milenio** (Disponible en: <http://www.mujereslegendarias.org/vel/proactivo.htm>)
- 20 Pavón, A. A.(1994)"**Asertividad un entrenamiento dirigido a profesores de primaria"**. Tesis de Licenciatura no publicada Campus Iztacala, Edo. , Méx. ,México.
- 21 Pérez, U. G. (1987). **La motivación de las organizaciones laborales**. Mexico, D.F. Méndez Oteo.
- 22 Pick de Weiss, S., Aguilar, G.J, Rodríguez, G., Vargas, T.E & Reyes, P. J.(1993)**Planeando tu vida**. México, D.F.: Planeta.
- 23 Rodríguez, E. M (1980 a).**Comunicación y superación personal**. México, D.F.: Desclee de Brower.
- 24 Rodríguez, E. M. (1991 b)**Asertividad para negociar**. México, D.F.: Mc Graw Hill.
- 25 Ruiz, L. E. **La era postindustrial**. (Disponible en: <http://www.fonendo.com>)
- 26 Schein, H. E. (1982a)." **El campo de la Psicología de la Organización "En: H. Schein (Ed.) Psicología de la organización. (3-9) México, D.F.: Prentice Hall Editorial.**

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- ↳ Schein, H. E. (1982a). "Estructura y función de los grupos" En: H. Schein (Ed.) **Psicología de la organización**. (135-159) México, D.F.: Prentice Hall Editorial.
- ↳ Smith, C. H Y Weakeley, H. J.(1988). **Psicología de la conducta industrial**. México, D.F.: Mc Graw Hill.
- ↳ Stoner, F. J y Freeman, R. E.(1994 a). "Estructura organizacional " En: F. Stoner y R. Freeman (Eds.). **Administración**. (336-339) México, D.F.: Prentice Hall Editorial.
- ↳ Stoner, F. J y Freeman, R. E.(1994 b). "La importancia de la comunicación " En: F. Stoner y R. Freeman (Eds.). **Administración**. (566-585) México, D.F.: Prentice Hall Editorial.
- ↳ Strayhon, M. S.(1992) **Como dialogar de forma constructiva**. España. :Biblioteca Deusto del Desarrollo Personal.
- ↳ Ulloa, H. Ma. **La comunicación más que una habilidad para el trabajo de grupo**. (Disponible en: <http://www.cem.itesm.mx/doc5/publicaciones/logos/antiores/supesp/habilidad>)
- ↳ Vargas, J. Y Velasco, M.(1998) "Psicología Organizacional consideraciones generales" **Avances en Psicología Interconductual**, 1-12
- ↳ Vélez, M.T Asertividad y Técnicas de afrontamiento y manejo del estrés. (Disponible en: <http://www.uam.mx/organo-uam/documentos/v-v1vo-o/htm>)
- ↳ Zumaya, L.(1993) "Bases teóricas de las psicoterapias cognoscitivo conductuales". **Salud Mental**, 16(1), 39-43.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

ANEXOS

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CAPITULO 5.
**PROPUESTA PRÁCTICA. (PROGRAMA PARA
DESARROLLAR LAS RELACIONES LABORALES DESDE
UN ENFOQUE PSICOLÓGICO)**

TEMA # 1: COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN.

OBJETIVO PARTICULAR: Que la persona discrimine las diferencias y semejanzas existentes entre la comunicación y la información, así como la importancia que tienen cada una de éstas en la vida del ser humano.

SUBTEMAS.

SUBTEMA # 1

SIEMPRE NOS COMUNICAMOS.

OBJETIVO ESPECIFICO: Que la persona identifique el que se encuentra en constante comunicación con los demás, así como la diferencia existente entre la comunicación y la información.

SUBTEMA # 2

ASERTIVIDAD.

OBJETIVO ESPECIFICO: Que la persona identifique la importancia que tiene el concepto de asertividad en la vida del ser humano.

SUBTEMA # 3

DERECHOS ASERTIVOS.

OBJETIVO ESPECIFICO: Que la persona describa en que consisten los derechos asertivos y valore la importancia que tiene el hecho de ponerlos en práctica.

**TEMA # 2 LA PERSONA PASIVA
AGRESIVA Y ASERTIVA.**

OBJETIVO PARTICULAR: Que la persona reconozca y discrimine el comportamiento manifiesto (distancia corporal, expresión facial y gestos, etcétera) así como el comportamiento privado (sentimientos, emociones y patrones de pensamiento) que describen a las personas pasivas, agresivas y asertivas.

SUBTEMAS.

SUBTEMA # 1: LA PERSONA PASIVA.

OBJETIVO ESPECIFICO: Que la persona discrimine el comportamiento manifiesto (contacto ocular, distancia corporal expresión facial, gestos, etcétera.), así como el comportamiento privado (patrones de pensamiento, sentimientos y emociones), que describen a una persona Pasiva.

SUBTEMA #2 :LA PERSONA AGRESIVA.

OBJETIVO ESPECIFICO: Que la persona discrimine el comportamiento manifiesto (contacto ocular, distancia corporal expresión facial, gestos, etcétera), así como el comportamiento privado (patrones de pensamiento, sentimientos y emociones). que describen a una persona Agresiva.

SUBTEMA # 3: LA PERSONA ASERTIVA.

OBJETIVO ESPECIFICO: Que la persona discrimine el comportamiento manifiesto (contacto ocular, distancia corporal expresión facial, gestos, etcétera), así como el comportamiento privado (patrones de pensamiento, sentimientos y emociones), que describen a una persona Asertiva.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

TEMA # 3

AUTOCONCEPTO Y ESCUCHA ACTIVA EN LA ASERTIVIDAD.

OBJETIVO PARTICULAR: Que la persona identifique el papel que juegan el autoconcepto y la escucha activa en la asertividad.

SUBTEMAS.

SUBTEMA # 1: ASERTIVIDAD.

OBJETIVO ESPECIFICO: Que la persona identifique la importancia que tiene la asertividad, en el autoconcepto y en la escucha activa.

- Que él individuo identifique la relación que existe entre la el autoconcepto y la escucha activa en la asertividad.

SUBTEMA # 2: AUTOCONCEPTO.

OBJETIVO ESPECIFICO: Que la persona identifique la importancia que tiene el autoconcepto en el proceso de la asertividad.

SUBTEMA # 3: ESCUCHA ACTIVA.

OBJETIVO ESPECIFICO: Que la persona identifique el papel que desempeña la escucha activa en el proceso de la asertividad.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

TEMA 4
INHABILIDADES DE LA ASERTIVIDAD.

OBJETIVO PARTICULAR: Que la persona identifique las principales causas, que lo pueden llevar a comportarse de forma no asertiva.

SUBTEMAS.

SUBTEMA # 1: CAUSAS DE LAS PRINCIPALES INHABILIDADES DE LA ASERTIVIDAD.

OBJETIVO ESPECIFICO: Que la persona identifique las principales causas que llevan a una persona a comportarse de forma no asertiva.

SUBTEMA # 2: CARACTERISTICAS DE LA ASERCION.

OBJETIVO ESPECIFICO: Que él individuo identifique los principales tipos de personas in-asertivas y asertivas presentes dentro de su ámbito laboral.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

TEMA # 5.

FASES EN LA ENSEÑANZA DE LA CONDUCTA ASERTIVA.

OBJETIVO PARTICULAR: Que la persona conozca cada una de las fases en las que esta compuesta la enseñanza de la conducta asertiva, así como el que ponga en práctica cada una de éstas.

SUBTEMAS.

SUBTEMA #1: MÉTODO DEEC.

OBJETIVO ESPECÍFICO: Que la persona identifique y ponga en práctica el método DEEC.

SUBTEMA #2: PROYECTAR.

OBJETIVO ESPECÍFICO: Que la persona identifique y ponga en práctica la fase de proyectar.

SUBTEMA #3 : ANALIZAR.

OBJETIVO ESPECÍFICO: Que la persona identifique y ponga en práctica la fase de analizar.

SUBTEMA # 4: OBSERVAR.

OBJETIVO ESPECÍFICO: Que la persona identifique y ponga en práctica la fase de observar.

SUBTEMA # 5: HABLAR.

OBJETIVO ESPECÍFICO: Que la persona identifique y ponga en práctica la fase de hablar.

ANEXOS DE ACTIVIDADES.

TEMA # 3:AUTOCONCEPTO Y ESCUCHA ACTIVA EN LA ASERTIVIDAD.

SUBTEMA # 2: Escucha Activa.

ACTIVIDAD # II.

Indicaciones: Responde a cada enunciado indicando el grado de certeza de acuerdo a la forma en que tú escuchas, según la siguiente escala de valores.

(Responde de manera honesta a cada uno de los enunciados planteados, ya que esto te permitirá evaluar el comportamiento que adoptas al escuchar a la otra persona).

1= *Siempre falso.*

2= *Comúnmente falso.*

3= *Falso algunas veces y verdadero algunas veces.*

4= *Comúnmente verdadero.*

5= *Siempre verdadero.*

Me es difícil separar las ideas importantes de las que no son importantes cuando escucho a otros.

Comparo la información nueva con la que ya conozco cuando escucho a otros.

Tengo la idea de lo que los demás van a decir cuando los escucho.

Soy sensible a los sentimientos de las otras personas cuando las escucho.

Pienso lo que voy a decir cuando escucho a los demás.

Me enfoco en el proceso de comunicación que está ocurriendo entre la otra persona y yo cuando la escucho.

No puedo esperar que los demás terminen de hablar para poder ocupar mi turno.

Trato de entender los significados que han sido creados cuando me comunico con los demás.

Me enfoco en determinar, si los demás entienden lo que digo cuando ellos están hablando.

Le pido a los demás que parafraseen lo que dijeron cuando no estoy seguro de lo que dicen.

SUBTEMA # 3: Asertividad.**ACTIVIDAD # II.**

Indicaciones: Califica cada enunciado con MB (muy bien), B (bien), R (regular), o M (mal), según sea tu forma de comportamiento.

1. Al hablar, veo con naturalidad a los ojos de mis interlocutores()
2. Mi tono de voz es firme y seguro, y el ritmo es adecuado()
3. Enfatizo las palabras clave()
4. Mis ademanes son sobrios y congruentes()
5. Expreso mi opinión siempre que siento el impulso de aportar algo interesante ()
6. Defiendo lo mío, pero manifiesto sensibilidad a los puntos de vista y a las necesidades de los interlocutores()
7. Expreso lo que quiero, indicando bien claro el grado de intensidad de mí deseo()
8. Expreso directamente mis emociones indicando también su intensidad y no atacando el autoconcepto de los otros()
9. Cuando me siento en derecho de decir no, lo digo sin agredir y dejando bien claro que rehusar algo no implica rechazar a la persona()
10. Tras haber expresado mi opinión, no me empeño para que prevalezca sobre todas las demás()
11. Cuando todos me elogian agradezco sin falsas modestias()
12. Acostumbro modificar mis opiniones y puntos de vista si me llega información válida en contra de lo que había expresado()
13. Cuando solicito algo o admito haberme equivocado, lo hago sin rodeos y sin exceso de explicaciones()
14. Estoy siempre dispuesto a reconocer que las personas a mí alrededor tienen buenas cualidades, buenas intenciones, y aciertos()
15. Cuando otros opinan, me esfuerzo en comprenderlos y en tomarlos en cuenta. ()
16. En general me siento y actúo, no en plan de imponerme ni de someterme, sino de negociar()

**TEMA # 4: INHABILIDADES DE LA ASERTIVIDAD.
SUBTEMA # 2: CARACTERÍSTICAS DE LA ASERCIÓN.**

ACTIVIDAD # 1.

INDICACIONES: Coloca en el paréntesis el enciso que le corresponda a cada una de las siguientes definiciones.

1. El encasillado ()
2. El que pasa inadvertido ()
3. El difícil ()
4. El quejoso ()
5. El explotado ()
6. El indisciplinado ()
7. El Asertivo ()

A) Dice que sí a toda petición. No sólo está sobrecargado de trabajo sino que con frecuencia cede su tiempo libre y pocas veces recibe siquiera las gracias por sus esfuerzos.

B) Confunde la aserción con la agresión. Su trabajo es bueno, pero es desorganizado en la organización donde él labora. Provoca disgustos y se muestra en desacuerdo con todo el mundo. Aunque sus ideas son excelentes, sus modales desagradables y hostiles molestan a los demás, tanto que ni siquiera escuchan lo que se les dice.

C) Es el estado de la conducta afirmativa, donde se manifiesta abiertamente el estado de agrado - desagrado.

D) Sabe realizar su trabajo, todos lo aprecian y respetan, pero no llega a ninguna parte. No lo promueven, tiene pocos aumentos de sueldo; más trabajo sí, pero no más responsabilidad ni grandes honorarios. Desea avanzar, de vez, en cuando expresa sus deseos; pero lo hace de modo tan tentativo que el mensaje no llega a

su destino, o es fácilmente ignorado. Y aparece siempre en el mismo lugar porque a la organización le conviene pero no a él.

E) Su problema es la pasividad. Se queja constantemente de las exigencias del trabajo, del ambiente donde él labora, del modo en que los demás hablan o actúan con respeto a él. Pero nunca piensa en lo que puede hacer al respecto. Cree que "ellos deberían hacer algo.". Pero no discute la situación en serio, ni hace sugerencias a las personas adecuadas. Se queja y gruñe en situaciones y lugares en donde sus murmullos no pueden llevar a un cambio.

F) Tal vez se demora, o llega tarde al trabajo, o se pasa el día soñando. Cuando al fin se lanza su labor es correcta; pero, los hábitos deficientes de trabajo le impiden promoción.

G) Realiza un trabajo excelente, pero nadie se da cuenta. Otros se distribuyen el mérito de sus actos. El problema radica en que tiene el potencial y la ambición necesaria para progresar, pero, como es inseguro, no sabe llamar la atención hacia sus propios logros.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

**TEMA # 5: IFASES EN LA ENSEÑANZA DE LA CONDUCTA ASERTIVA.
SUBTEMA # 1: MÉTODO DEEC.**

ACTIVIDAD # 1.

INDICACIONES: Lee la siguiente lista de eventos y coloca del número 1 al 5, como a continuación se indica, según sea el grado en el cual tú llevas este tipo de comportamiento:

- 5 Si el comportamiento ocurre casi siempre (90 % a 100 %).
- 4 Si el comportamiento ocurre el 73 % de las veces (60 % a 90 %).
- 3 Si el comportamiento ocurre la mitad de las veces (40 % a 60 %).
- 2 Si el comportamiento ocurre la cuarta parte de las veces (10 % a 40 %).
- 1 Si el comportamiento casi nunca ocurre (0 % a 10 %).

- CUANDO YO HE TENIDO QUEJAS:

- Presento mi queja()
- Momentáneamente me detengo y decido cual es la mejor forma de tomar acción ()
- Pregunto a la otra persona sobre la situación problemática ara evitar malos entendidos()
- Objetivamente describo el comportamiento que me molesta de la otra persona a o situación que me molesta()
- Expreso mis sentimientos con limitaciones()
- No hablo mal de la otra persona ni a culpo()
- No trato de adivinar sobre las motivaciones o actitudes de las otras personas.()
- Trabajo para encontrar una solución especifica al problema cuando es necesario ()
- Comunico preocupación por la otra persona()
- Doy mi mensaje corto y claro a la otra persona()
- Me expreso de mí mismo con voz firme y segura()
- Veo directamente a la otra persona()
- Uso gestos fuertes pero apropiados()

SUBTEMA # 2:PROYECTAR.**ACTIVIDAD # I**

I)INSTRUCCIONES: Coloca una X a los quienes, que te causan dificultades. Mencionando las características que los describen. Respondiendo a la siguiente pregunta:

- ☛ Un conocido()
- ☛ Un vecino()
- ☛ Una figura de autoridad()
- ☛ Un niño()
- ☛ Amigos()
- ☛ Padres de familia()
- ☛ Extraños()
- ☛ Compañeros de trabajo()
- ☛ Esposo o esposa()
- ☛ Todas ellas()
- ☛ Además de:

ACTIVIDAD # II.

II)INSTRUCCIONES: Lee la siguiente lista de eventos y coloca una X adentro de los paréntesis que contengan las ocasiones en las que tú no eres asertivo, respondiendo a las siguientes preguntas:

a) ¿ **CUÁNDO TIENES CONDUCTAS NO ASERTIVAS?**

CUANDO ESTÁS:

- ✓ Aceptando o dando una queja() ()
- ✓ Dando una diferencia de opinión() ()
- ✓ Siendo entrevistado() ()
- ✓ Clarificando su idea() ()
- ✓ Tratando con una persona no negociadora() ()
- ✓ Estableciendo su independencia() ()
- ✓ Expresando sentimientos positivos verbalmente() ()
- ✓ Dando instrucciones u ordenes() ()

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- ✓ Participando en discusiones grupales() ()
- ✓ Proponiendo una solución o idea () ()
- ✓ Protestando un comportamiento emocional() ()
- ✓ Protestando hábitos que me molestan() ()
- ✓ Protestando críticas injustas o exageradas() ()
- ✓ Protestando atentados para que uno se sienta culpable() ()
- ✓ Protestando violencia innecesaria() ()

b) ¿CUÁNDO ESTÁS PIDIENDO? :

- ✓ Acción de la autoridad() ()
- ✓ Ajustar un reglamento() ()
- ✓ Aprobación() ()
- ✓ Incremento de sueldo() ()
- ✓ Clarificación de ideas() ()
- ✓ Cooperación() ()
- ✓ Una cita () ()
- ✓ Un favor() ()
- ✓ Ayuda() ()
- ✓ Información() ()
- ✓ Crítica negativa acerca de usted() ()
- ✓ Participación() ()
- ✓ Cuando esta utilizando expresiones faciales, gestos, voz expresiva y lenguaje corporal para demostrar:
- *Sentimientos positivos. () ()
- *Sentimientos negativos. () ()
- *Cuidado físico. () ()

c) ¿QUÉ TEMAS TE IMPIDEN SER ASERTIVO?

- ✓ Logros de otros() ()
- ✓ Logros suyos() ()
- ✓ Méritos artísticos() ()

TESTES CON
FALLA DE ORIGEN

- ✓ Opciones de trabajo, carrera() ()
- ✓ Cuando se difiere en música, comida etcétera() ()
- ✓ Programas laborales() ()
- ✓ Finanzas() ()
- ✓ Distribución de cargas de trabajo() ()
- ✓ Problemas médicos() ()
- ✓ Errores que uno comete() ()
- ✓ Errores que otros cometen() ()
- ✓ Apariencia personal() ()
- ✓ Políticas() ()
- ✓ Actividades recreativas() ()
- ✓ Problemas sociales() ()
- ✓ Los derechos de la mujer() ()
- ✓ Los derechos humanos() ()
- ✓ Otros:

¿Cuáles?

d) ¿CÓMO TE AFECTA EL TAMAÑO DE LA AUDIENCIA? (CON LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS)

- ### Otra persona()
- ### Un extraño().
- ### Un grupo de personas conocidas() ¿Cuántas?()
- ### Un grupo de personas desconocidas(). ¿Cuántas?.()

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

SUBTEMA # 3: ANALIZAR.**ACTIVIDAD # II.****a) ¿QUÉ REACCIONES FÍSICAS EXPERIMENTAS EN ESTAS SITUACIONES?**

- ☞ Pena()
- ☞ Pulso rápido()
- ☞ Mariposas de hormigueo()
- ☞ Fuertes latidos del corazón()
- ☞ Debilidad()
- ☞ Bochorno()
- ☞ Boca seca()
- ☞ Escalofríos()
- ☞ Sudoración()
- ☞ Cansancio()
- ☞ Todos los anteriores()
- ☞ Además de:

b) ¿QUÉ CONDUCTAS UTILIZAS DURANTE ESTAS SITUACIONES AMENAZANTES?

- ☞ Voz baja()
- ☞ Voz alta()
- ☞ Silencio()
- ☞ Tartamudeo()
- ☞ Maldecir()
- ☞ No poder ver a los ojos()
- ☞ Postura encorvada()
- ☞ Hablar desorganizadamente()
- ☞ Tensión de músculos de quijada, cara, puños()
- ☞ Llanto()
- ☞ Todos los anteriores()
- ☞ Además de:

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

c) EN SITUACIONES ALTAMENTE AMENAZANTES. ¿CUÁLES SON LOS PENSAMIENTOS QUE EXPERIMENTAS?

- ☛ Autoconciencia()
- ☛ Pensamientos sobre la situación incómoda()
- ☛ Pensamientos de distracción()
- ☛ Pensamientos negativos de mí()
- ☛ Pensamientos sobre la evaluación que otras personas me están haciendo(. .)
- ☛ Pensamientos sobre la forma en la que me estoy manejando()
- ☛ Pensamientos sobre las consecuencias a largo plazo de esta experiencia()

GLOSARIO.

- ☐ **Agresión:** Aspecto de la voluntad de poder que implica el tratar a otros individuos como si fueran simplemente objetos que deben utilizarse para conseguir la meta.
- ☐ **Aprendizaje Clásico ó Condicionamiento Clásico (o Respondiente):** Tipo de aprendizaje, en el cual un estímulo neutro (condicionado) se aparea con un estímulo incondicionado y producen una respuesta refleja.
- ☐ **Aprendizaje Cognitivo:** Proceso activo en el cual el individuo modifica su conducta dándole un carácter personal a lo aprendido.
- ☐ **Aprendizaje Operante ó Condicionamiento Operante:** Tipo de aprendizaje en el cual se alteran conductas principalmente, por medio de la regulación de las consecuencias que las proceden; la frecuencia de las conductas operantes se altera por las consecuencias que ellas producen.
- ☐ **Aprendizaje Social:** Aprendizaje en el cual un organismo copia o imita la conducta de otro. También se denomina modelamiento.
- ☐ **Asertividad:** Habilidad para expresar las ideas y necesidades propias, respetando las ideas y necesidades de los demás.
- ☐ **Atención Selectiva:** Capacidad para dedicar la actividad cognitiva, a lo que es relevante para la tarea en curso y de no hacerlo a lo que es irrelevante.
- ☐ **Canal:** Es el método de transmisión del mensaje de una persona a otra.
- ☐ **Clima Organizacional:** Concepto que se refiere a las percepciones del personal de una organización con respecto al ambiente global en que se desempeña sus funciones.
- ☐ **Comportamiento Organizacional:** Estudio de los individuos y de los grupos dentro del ámbito de la organización.
- ☐ **Comunicación Organizacional:** Es la que ocurre dentro de una organización y entre una organización y su ambiente.
- ☐ **Comunicación:** Se define como el proceso por el cual se transfiere una idea de una fuente a un receptor, con intención de cambiar su comportamiento.

☐ **Conductismo Metodológico:** Es el conductismo que no toma en cuenta los sucesos internos encubiertos o privados, o subjetivos, como pueden ser los pensamientos y sentimientos. Enfatizan los cambios en el comportamiento observable para juzgar la eficacia de las técnicas de Modificación de Conducta.

☐ **Conductismo Radical:** Éste enfoque no descarta los sucesos internos encubiertos o privados sino que en principio los considera del mismo modo que las conductas observables. Tanto los comportamientos observables como los no observables pueden ser alterados por las técnicas de la Modificación de la Conducta.

☐ **Conflicto:** Es una lucha expresa entre al menos dos partes interdependientes, que perciben que sus objetivos son incompatibles, sus compensaciones son reducidas y la otra parte les impide alcanzar sus objetivos.

☐ **Cultura Organizacional:** Conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten y aceptan los miembros de una organización.

☐ **Decodificación:** Es el proceso en virtud del cual el receptor interpreta el mensaje y lo traduce en información significativa.

☐ **Derechos Asertivos:** Líneas de actuación en nuestra vida que nos permiten ante todo, ser proactivos y que siempre deben ser ejercidos dentro del marco del respeto a sí mismo y el respeto a los demás. Ejemplos de Derechos Asertivos son: considerar tus propias necesidades, cambiar de opinión, ser tratado con respeto y dignidad, cometer errores, tener y expresar tus propios sentimientos y opiniones, rehusar peticiones sin sentirte culpable o egoísta, establecer tus propias necesidades y tomar tus propias decisiones, sentirte bien contigo mismo, pedir lo que quieres, hacer menos de lo que eres humanamente capaz de hacer, tomarte tu tiempo y pensar, no usar tus derechos, tú privacidad, tener éxito, obtener calidad relativa a lo que pagueste, pedir reciprocidad, ser feliz.

☐ **Elementos no verbales o visuales:** Son considerados como la piedra angular de la comunicación. Entre estos destacan: contacto visual, distancia corporal, expresión facial, postura y movimiento corporal.

☞ **Elementos vocales o paralingüísticos:** Área que estudia la forma como se transmite el mensaje. Entre éstos se encuentran: el volumen, la velocidad, tono y entonación, énfasis, fluidez, claridad.

☞ **Elementos vocales o lingüísticos:** El área lingüística estudia lo que se dice. Entre éstos elementos destacan: duración del habla, retroalimentación, preguntas, comprensión de lo que se dice o comprensión del problema, expresión de desacuerdo, petición de un cambio de conducta o propuesta de solución, expresiones de elogio-aprecio, expresiones de sentimientos personales y conducta reciproca.

☞ **Emisor:** Es quien inicia la conversación.

☞ **Emotividad:** Son las relaciones emocionales (ira, amor, defensa, odio, celos, miedo, vergüenza).Influyen en la manera de entender el mensaje de otros y también en como influimos en los demás con nuestros mensajes.

☞ **Empowerment:** Proceso estratégico que mejora la efectividad y el desempeño en las organizaciones, busca cambios significativos en la cultura y el clima de la organización y maximiza la utilización de las diferentes capacidades del personal.

☞ **Enfoque Cognitivo Conductual:** Enfoque psicológico que considera que los procesos cognoscitivos tales como los pensamientos, creencias, auto informes, percepciones e imágenes desempeñan un rol importante en la generación de conductas desadaptadas

☞ **Evento Cubierto:** llamase a los eventos privados como son un pensamiento, una fantasía o una imagen.

☞ **Globalización:** Significa que si una empresa no está rindiendo como se requiere, alguien, en alguna parte del mundo la va a reemplazar.

☞ **Ideas Irracionales:** Ideas básicamente irracionales y autocusatorias que provocan sentimientos de infelicidad actuales. Estos hábitos están programados biológicamente para ser susceptibles en este tipo de condicionamiento. Entre éstas ideas se encuentran: " Los demás deben considerarme; o son absolutamente estúpidos", "El mundo siempre debe proveerme de felicidad o me moriré", "Debo ser increíblemente competente, o de lo contrario no valgo nada".

- ☐ **Ley del efecto:** Ésta ley establece que si a un organismo su respuesta ante un estímulo le resulta satisfactoria lo aprenderá y quedará impresa en su sistema nervioso.
- ☐ **Liderazgo:** Proceso que ayuda a dirigir y movilizar personas y / o ideas.
- ☐ **Modelo Cognitivo:** Enfoque que considera que los procesos cognoscitivos, como son : los pensamientos, creencias y percepciones, juegan un papel importante en la concepción y tratamiento de los problemas clínicos.
- ☐ **Modificación Cognitiva Conductual:** Es el resultado entre los Terapeutas Cognitivos y los Modificadores de la Conducta.
- ☐ **Negociación:** Proceso interactivo mediante el cual, dos o más actores en una situación interdependiente y con intereses en conflicto, buscan maximizar sus beneficios individuales a través de un acuerdo.
- ☐ **Orientación activa:** Consiste en el reflejo de mediar bien las metas de trabajo, los pasos que se han de dar para conseguirlos y como utilizar el talento de llevarlas acabo.
- ☐ **Pasividad:** Consiste en la trasgresión de nuestros derechos, al no ser capaz de expresar abiertamente sentimientos, pensamientos y opiniones o al expresarlos de una manera auto derrotista, con disculpas, con falta de confianza, de tal modo que los demás puedan de tal modo no hacerle caso.
- ☐ **Principio de Contigüidad:** Principio psicológico que declara que todo el aprendizaje ésta basado en la contigüidad existente entre el estímulo y la respuesta.
- ☐ **Proactividad:** La proactividad influye y dinamiza su entorno, se arriesga, busca soluciones, crea caminos si es necesario y actúa en la incertidumbre, es decir no se pasma frente a ella.
- ☐ **Procesos Cognitivos:** Eventos internos como pensamientos, creencias, autoinformes, percepciones e imágenes.
- ☐ **Receptor:** Es la persona cuyos sentidos perciben el mensaje del emisor.
- ☐ **Reestructuración Cognitiva:** Éste enfoque terapéutico consiste en ayudar a la gente, a identificar creencias irracionales, remplazándolas con juicios realistas sobre el mundo. La TRE se basaba en la premisa que la mayor parte de los

problemas emocionales cotidianos (y conductas relacionadas) proviene de las afirmaciones irracionales que la gente hace sobre sí misma, cuando los acontecimientos de la vida no van por donde les gustaría que fuesen.

☐ **Relación interpersonal:** Ser capaz de relacionarse con los iguales, subordinados y superiores.

☐ **Relaciones laborales:** Es un grupo relativamente estable de personas en un sistema estructurado y en evolución cuyos esfuerzos coordinados tienen por objeto alcanzar metas en un ambiente dinámico.

☐ **Retroalimentación:** Es el inverso del proceso de la comunicación y en ella se expresa una reacción ante la comunicación del emisor.

☐ **Ruido:** Es cualquier factor que perturba o entorpece de alguna manera la comunicación

☐ **Técnicas Cognitivas:** Conjunto de procedimientos que se apegan a la noción general de que el cambio puede lograrse alterando los procesos cognoscitivos los cuales actúan como punto focal del tratamiento e incluyen percepciones, autoafirmaciones, atribuciones, expectativas, creencias e imágenes.

☐ **Técnicas de Entrenamiento Asertivo:** Técnicas que dotan al individuo de habilidades sociales eficaces.

☐ **Teoría del Aprendizaje Social:** Estructura conceptual dentro de la investigación conductual que integra la influencia de diferentes tipos de Aprendizaje (Clásico, Operante y Vicario) para explicar la manera en que la conducta se desarrolla, mantiene y altera. La Teoría del Aprendizaje Social enfatiza la significación de los procesos cognoscitivos en mediar la influencia de los eventos ambientales y en influenciar activamente la ejecución, la interrelación de cognición y el ambiente, y la influencia que estos tienen uno sobre otro.

☐ **Terapia Cognitiva de Beck:** Ésta terapia cognitiva se desarrolla originalmente para el tratamiento de la depresión. De acuerdo con Beck, las personas con trastornos emocionales padecen un exceso de pensamientos abarrentes, falaces o disfuncionales, y eso es lo que causa (o agudiza) sus problemas. Entre los distintos tipos de pensamientos disfuncionales están los siguientes: 1) Sobregeneralización: que consiste en extraer una conclusión general a partir de

pocos casos. . 2) Magnificación: que es exagerar el contenido o el significado de un acontecimiento particular, 3) Pensamiento dicotómico: que es pensar en términos absolutos, 4) Inferencia arbitraria: que consiste en extraer una conclusión a partir de una evidencia inadecuada.

☐ **Terapia Racional Emotiva:** Tratamiento de fundamento cognoscitivo que considera que los problemas psicológicos surgen de patrones erróneos o irracionales. Éstos patrones se reflejan en las hipótesis y autoverbalizaciones que nos hacemos y que conducen a emociones y conductas que son desadaptadas. El tratamiento reta a estas hipótesis y verbalizaciones y las sustituye por cogniciones más adaptativas.