

# SEXTO SEMINARIO INTERNACIONAL PARA CONSULTORES DE EMPRESA FAMILIAR



Organiza y certifica:



Colabora:



Buenos Aires, 27 al 31 de Marzo de 2017

# Miembro del Equipo Docente

**LILIAN EDITH VARGAS**

DELEGACIÓN CHACO IADEF

DIRECTORA EJECUTIVA FIMe  
(Fundación Instituto de Mediación)

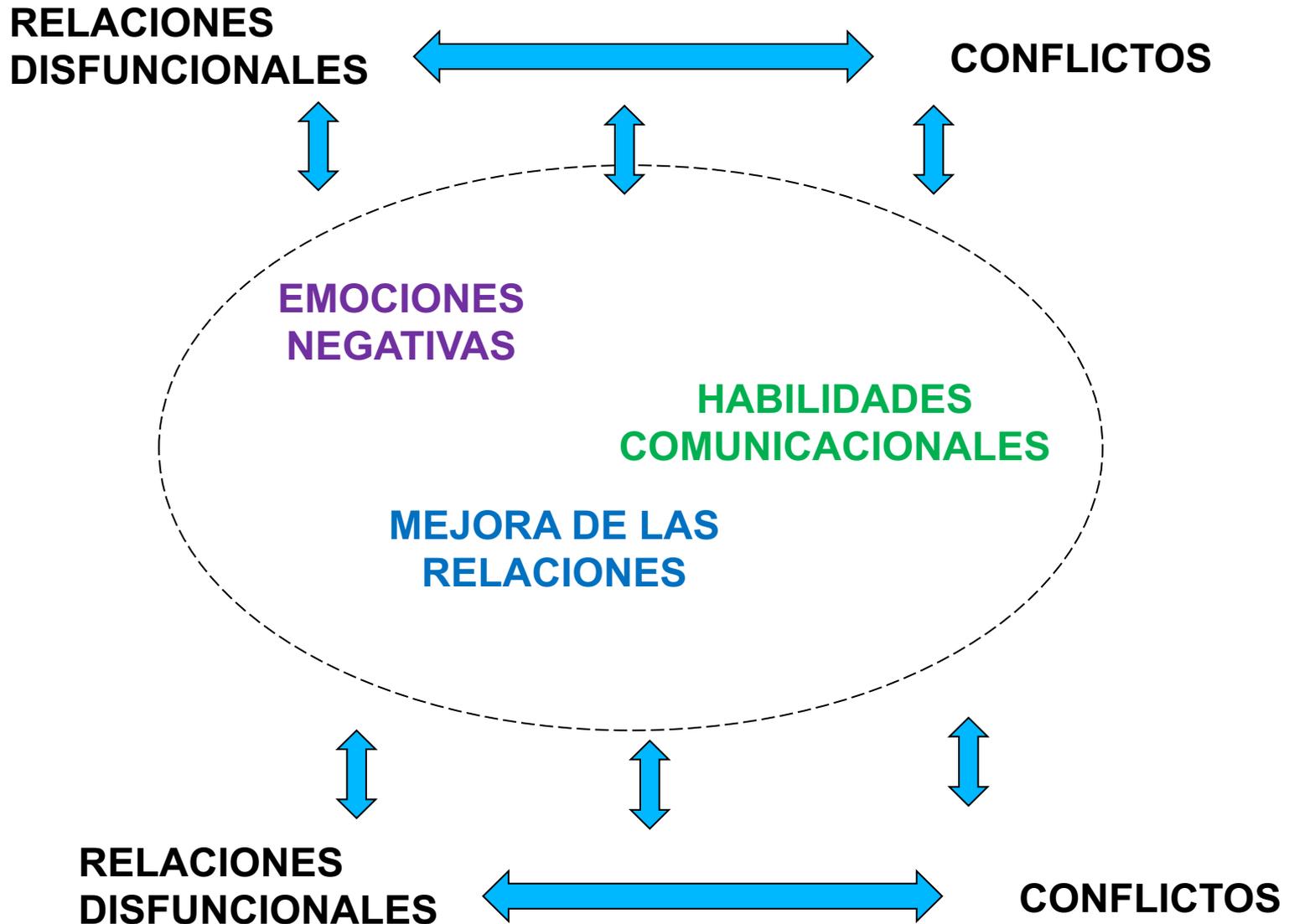
[empresasdefamilia@fimeint.org](mailto:empresasdefamilia@fimeint.org)  
[lilianvargas@fimeint.org](mailto:lilianvargas@fimeint.org)

## TALLER DE HABILIDADES COMUNICACIONALES

### -COMUNICACIÓN NO VIOLENTA- Marshall Rosenberg

#### Objetivos de la sesión:

- Reconocer la influencia de las **emociones negativas** en los conflictos presentes en la Empresa Familiar
- Incorporar **habilidades comunicacionales** interpersonales apropiadas para promover la mejora de las relaciones en la Empresa Familiar
- Aplicar los lineamientos del Método de Comunicación No Violenta de Marshall Rosenberg para la **mejora de las relaciones** en la Empresa Familiar



¿PORQUÉ SE ORIGINAN LOS CONFLICTOS?

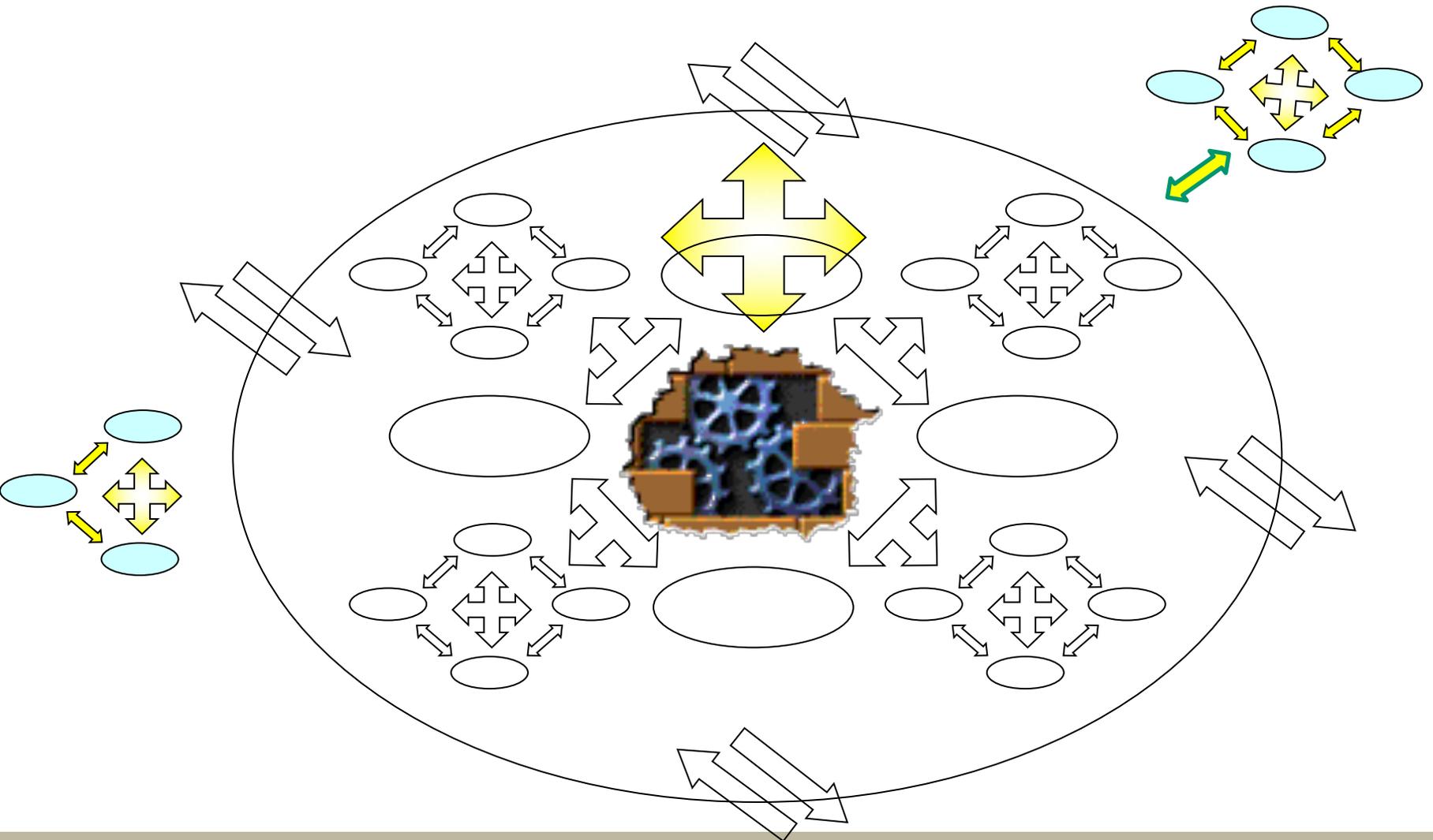
¿PORQUÉ ESCALAN LOS CONFLICTOS?



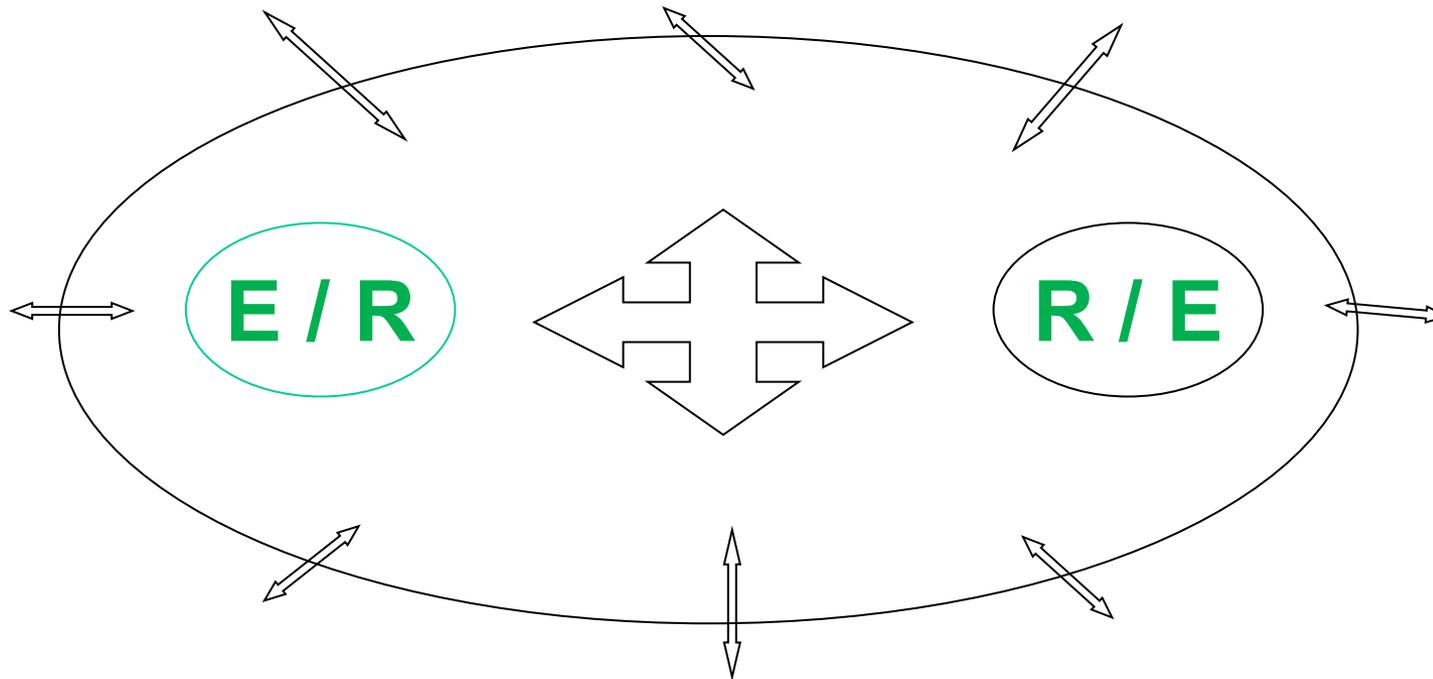
## ➔ COMUNICACIÓN / RELACIONES INEFICIENTES - DISFUNCIONALES

(RELACIONES: Estructura que sostiene al sistema)  
-Empresa Familiar-





La comunicación es un **proceso** que se construye en forma **interactiva** entre dos o más **personas** en un determinado **contexto** y a través de algún **canal** o medio específico.



**Inevitable**

**Irreversible**

**Irrepetible**

**Siempre va hacia adelante**

**En permanente cambio y ajuste**

## Múltiples PERCEPCIONES de / en la empresa familiar

- De quienes la construyeron

*Ej.: “La empresa es MIA porque yo la inicié .... NADIE me va a decir lo que tengo que hacer”*

- De sus cónyuges

*Ej.: “Mi esposo ha fallecido, ahora debo hacerme cargo de todo yo. Yo he sido la que lo acompañó todos estos años ...”, o bien ... “Ahora que mi esposo falleció, que decidan todo los chicos, yo no sé nada de la empresa”*

- De sus hijos / nietos ...

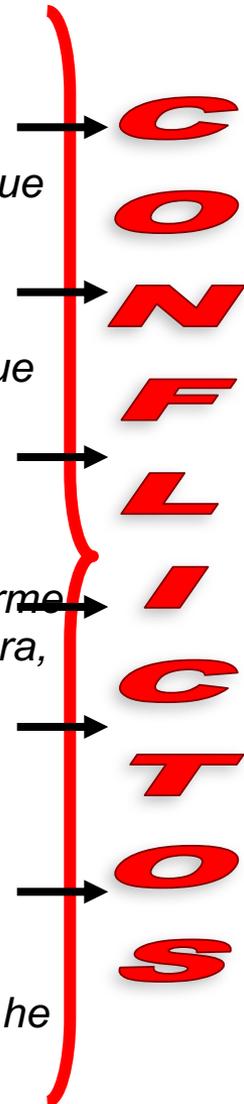
*Ej.: “Ahora podremos enterarnos un poco de qué se trata todo esto. Yo quiero hacerme cargo del Dpto. de Marketing, que nunca funcionó bien. Aunque no terminé la carrera, aprendí bastante en la Facultad los 2 años que estudié esa carrera”*

- De los diferentes miembros de la familia (nuclear, extendida, aglutinada)

*Ej.: “Mi esposo trabaja mucho más que su hermano. ¿Porqué tiene que ganar lo mismo?”*

- Terceros que pueden llegar a influir en ella

*Ej.: “A mi me corresponde la Dirección Ejecutiva, he estado aquí desde sus inicios, he sido siempre leal a mi amigo fundador y conozco todos sus “secretos”*



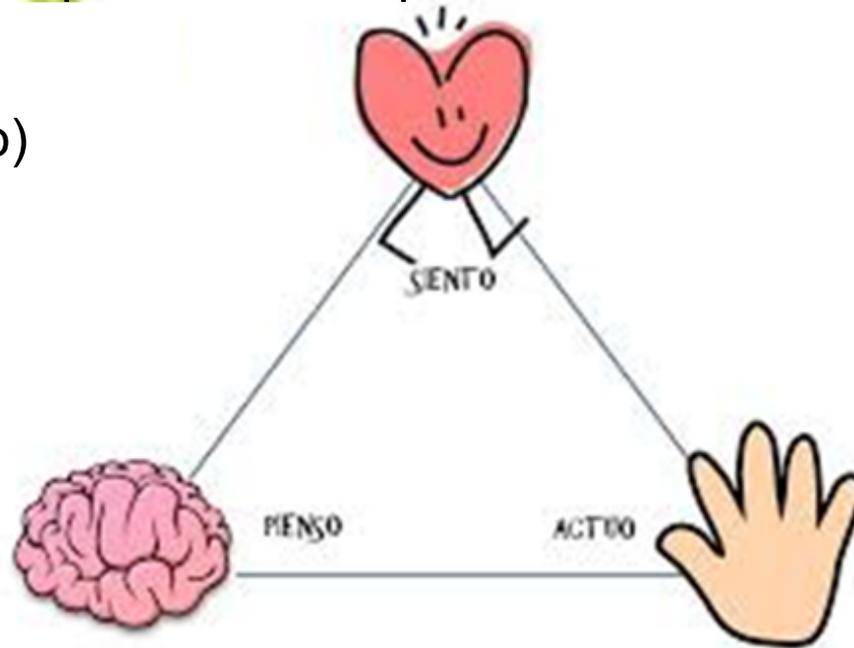
Construcción del cerebro que entiende y describe la realidad a partir de cómo la recibimos a través de TODOS nuestros sentidos



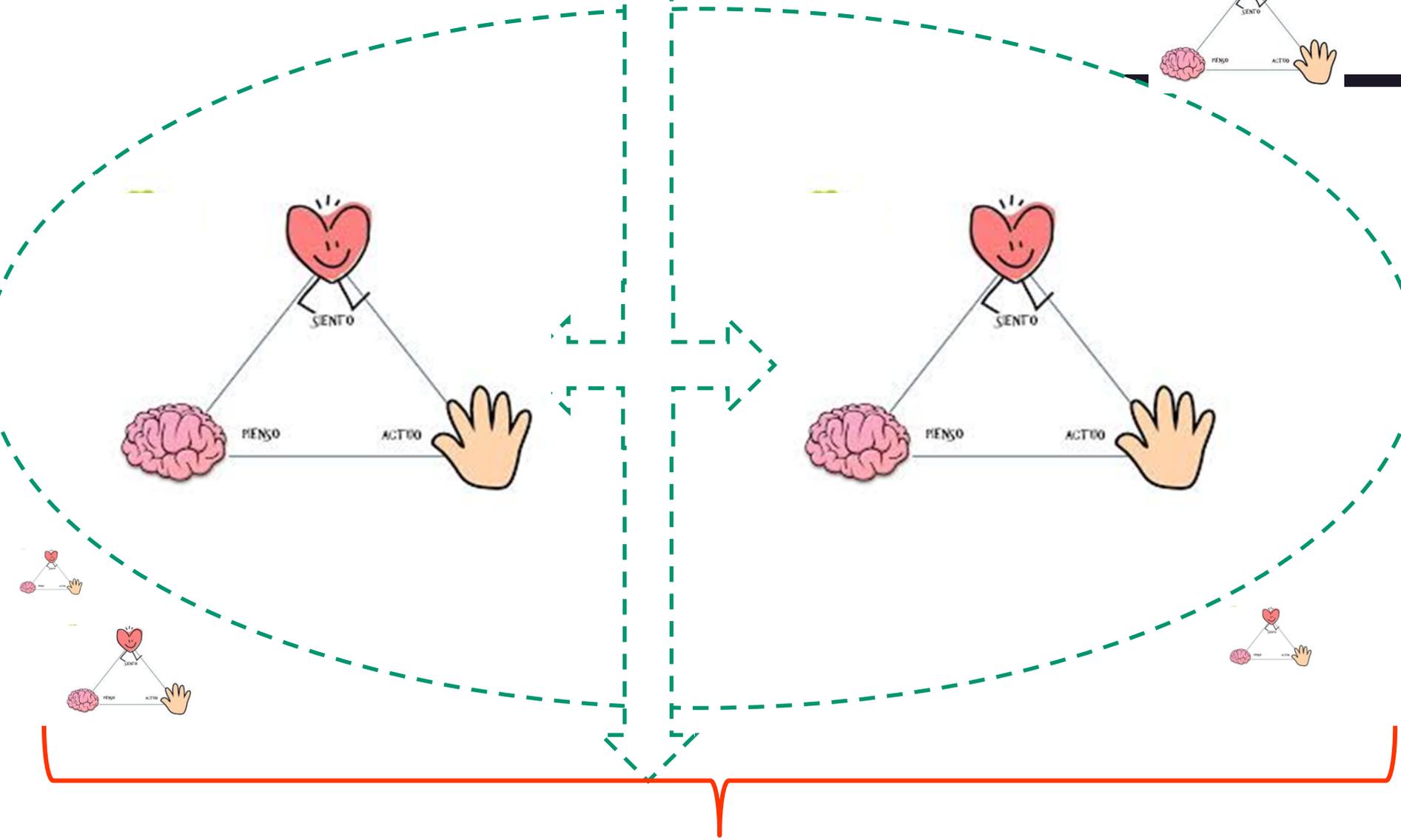
- La historia personal
- Sentimientos
- Intereses propios
- Educación (formal e informal)
- Tradición familiar
- Cultura - Ideología
- Religión - Principios
- Creencias - Emociones
- Experiencias
- “Ruidos” / Interferencias
- ... ..

**Al percibir un objeto / persona / la realidad / conflicto,  
pasamos por 3 fases:**

- ✓ **Pensar** (relaciono – decodifico – le doy una significación)
- ✓ **Sentir** (prejuicio: juicio previo no comprobado de la realidad, positivo o negativo)
- ✓ **Actuar** (s/el prejuicio)



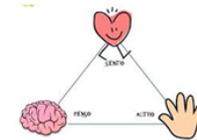
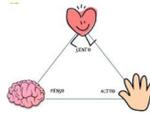
# PERCEPCIONES DEL CONFLICTO



INTRA PERSONALES

**CONFLICTOS**

INTER PERSONALES/GRUPALES



- ✓ TODOS los seres humanos PERCIBIMOS a la realidad de manera diferente
- ✓ Cuando nos comunicamos tenemos un objetivo determinado (***lo que queremos significar - METAMENSAJE***), que puede ser percibido/interpretado por parte del receptor de manera diferente a lo que pretendemos (***s/su percepción + s/nuestro grado de asertividad***)



**CONFLICTOS**



**DEBEMOS OPTIMIZAR NUESTRA HABILIDADES COMUNICACIONALES**

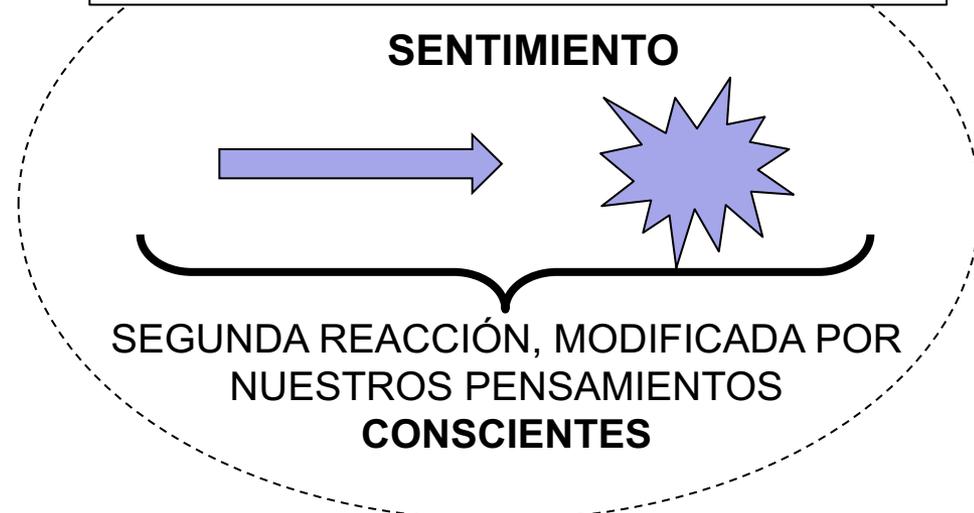
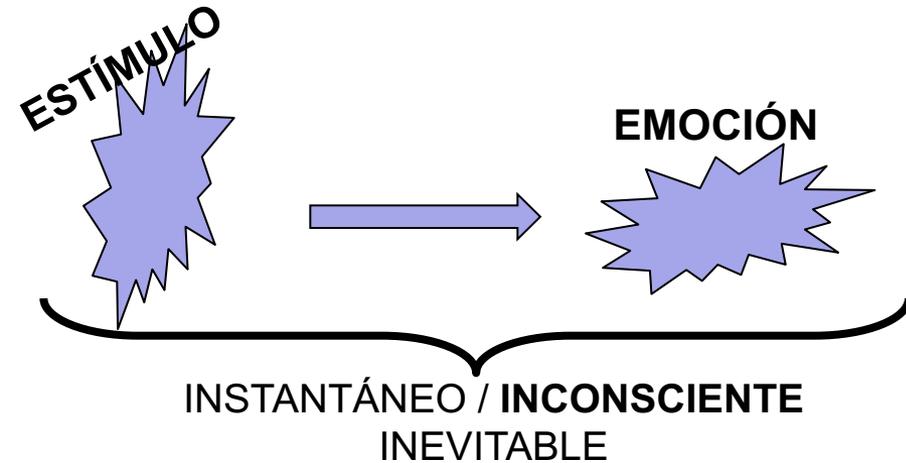
## **EMOCIONES:**

Conjunto de respuestas neuroquímicas y hormonales que nos predisponen a **reaccionar** de cierta manera ante un estímulo externo (como la visión de una araña) o interno (como un recuerdo acerca de los años de infancia). Es totalmente básica, primitiva y **unidireccional** (en el sentido de que es algo que aparece automáticamente al presentarse un estímulo)

## **SENTIMIENTOS:**

Son el resultado de las emociones. La palabra sentimiento viene del verbo “sentir” y se refiere a un estado de ánimo afectivo, por lo general de larga duración, que se presenta en el sujeto como producto de las emociones que le hace experimentar algo o alguien. Los sentimientos son bidireccionales, ya que hay algo que va desde los procesos mentales más básicos y primitivos hacia la conciencia, pero también hay algo que va desde la conciencia al modo en el que se valora y se experimenta esa situación de forma holística y global.

... nuestra mente consciente entra en acción, y aquí podemos decidir qué tipo de pensamientos queremos tener. Podemos elegir conscientemente si queremos pensar de forma positiva o negativa. Es una decisión que está en nuestras manos, y dependiendo de lo que elijamos, nos sentiremos de una manera u otra...



**ACTITUD / CONDUCTA / REACCIÓN**  
(se pueden modificar, trabajar, dirigir)

**EJEMPLO:**

*“Me entero por una circular que mi padre no me dará la gerencia de personal como yo pensaba”*

- **EMOCIÓN:** la ira surge espontáneamente y sólo quiero irme de la empresa. *“No pienso hablar con mi padre”*
- **SENTIMIENTO:** analizo la situación, y reconozco que hace solamente 6 meses que me he graduado en RRHH, que me falta experiencia. Decido esperar el momento oportuno para conversar con mi padre y plantearle mi interés en esa área. **Me siento apesadumbrada** aunque comprendo a mi padre. Luego de una semana, ya más sereno, en realidad **me siento aliviada** porque reconozco que no estoy en condiciones de asumir tanta responsabilidad todavía.

# TIPOS DE EMOCIONES

## (Goleman-Inteligencia Emocional)

### EMOCIONES NEGATIVAS:

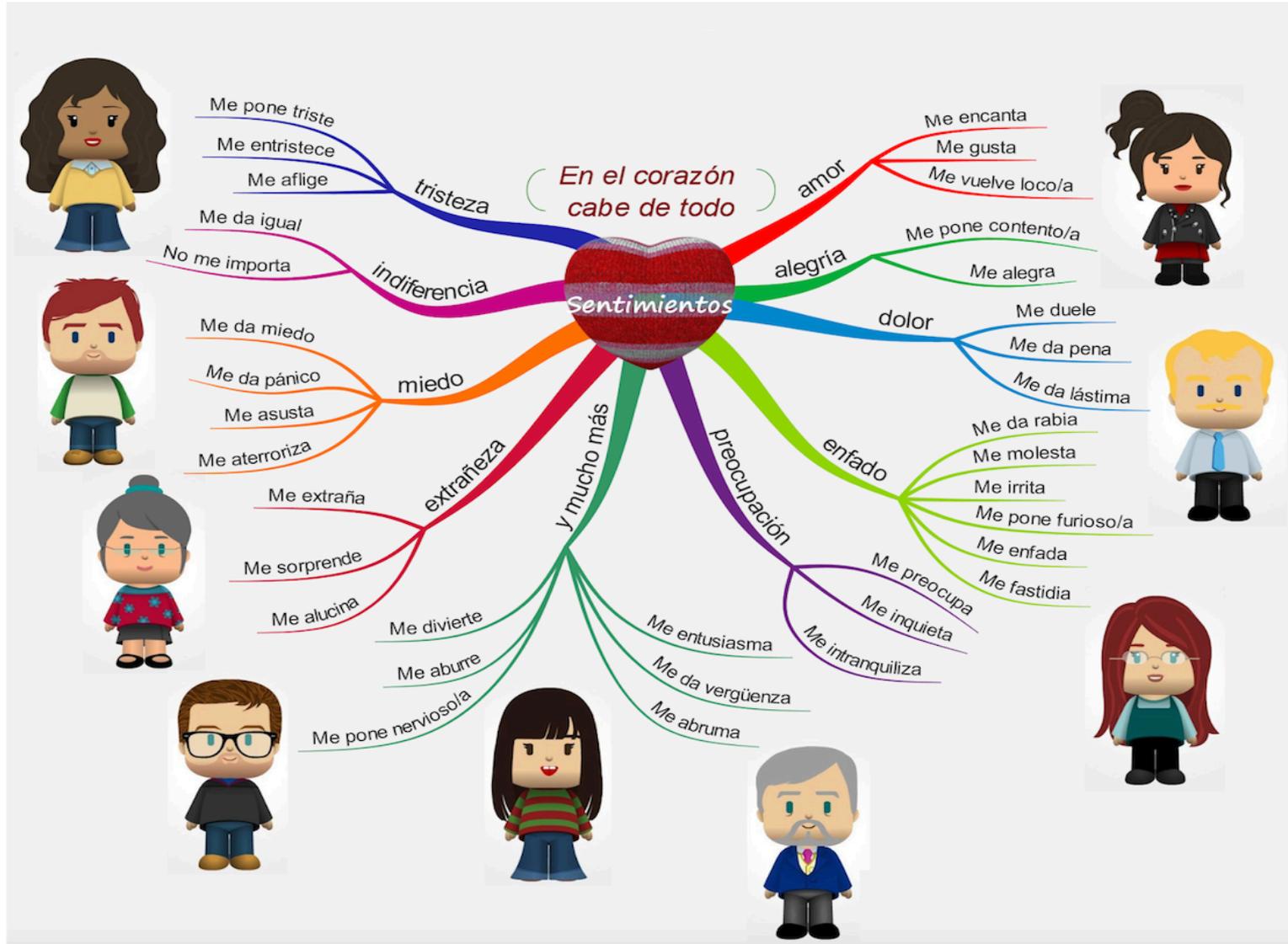
- IRA:** rabia, cólera, rencor, odio, furia, indignación, resentimiento, aversión, exasperación, tensión, excitación, agitación, acritud, animadversión, animosidad, irritabilidad, hostilidad, violencia, enojo, celos, envidia, impotencia.
- MIEDO:** Temor, horror, pánico, terror, pavor, desasosiego, susto, fobia, ansiedad, aprensión, inquietud, incertidumbre.
- ANSIEDAD:** Angustia, desesperación, inquietud, estrés, preocupación, anhelo, desazón, consternación, nerviosismo.
- TRISTEZA:** Depresión, frustración, decepción, aflicción, pena, dolor, pesar, desconsuelo, pesimismo, melancolía, autocompasión, soledad, desaliento, desgana, morriña, abatimiento, disgusto, preocupación, desesperación.
- VERGÜENZA:** culpabilidad, timidez, inseguridad, vergüenza ajena, bochorno, pudor, recato, rubor, sonrojo, verecundia, perplejidad, desazón, remordimiento, humillación, pesar.
- AVERSIÓN:** hostilidad, desprecio, acritud, animosidad, antipatía, resentimiento, rechazo, recelo, asco, repugnancia, desdén, disciplencia, disgusto.

### EMOCIONES POSITIVAS:

- ALEGRÍA:** entusiasmo, euforia, excitación, contento, deleite, diversión, placer, estremecimiento, gratificación, satisfacción, capricho, éxtasis, alivio, regocijo, diversión.
- AMOR:** afecto, cariño, ternura, simpatía, empatía, aceptación, cordialidad, confianza, amabilidad, afinidad, respeto, devoción, adoración, veneración, enamoramiento, gratitud.
- FELICIDAD:** gozo, tranquilidad, paz interior, dicha, placidez, satisfacción, bienestar.

**EMOCIONES AMBIGUAS:** Sorpresa, esperanza, compasión

**EMOCIONES ESTÉTICAS:** Las producidas por las manifestaciones artísticas (literatura, pintura, escultura, música ...)



- Refiere a sensaciones físicas, emociones y sentimientos
- El sentimiento que se experimente indica una **necesidad**:
  - Necesidad **satisfecha**: genera sentimientos de satisfacción, positivos
  - Necesidad **insatisfecha**: genera sentimientos desagradables, negativos

*Ejemplo:*

*“Me siento enojada cuando no terminas tu trabajo a tiempo como te habías comprometido, pues me retrasa también en mi trabajo ...”*

- SENTIMIENTO: enojo
- NECESIDAD INSATISFECHA: realización profesional, crecimiento ...

## CADA UNO DE NOSOTROS SOMOS RESPONSABLES DE NUESTROS PROPIOS SENTIMIENTOS

SI CULPABILIZAMOS O HACEMOS RESPONSABLE AL “OTRO” DE NUESTROS SENTIMIENTOS, ESTAMOS CARGANDO EN ESA PERSONA LA RESPONSABILIDAD DE NUESTROS PENSAMIENTOS y ESTAMOS RENUNCIANDO AL PODER DE DECIDIR QUÉ SENTIMIENTOS TENER Y CÓMO ACTUAR

NO SON LAS OTRAS PERSONAS QUIENES GENERAN NUESTRAS EMOCIONES y SENTIMIENTOS QUE PROTAGONIZAMOS, SINO QUE **SON SUS HECHOS** LOS QUE LO GENERAN

### *EJEMPLO:*

*Cuando una persona a mi cargo no termina la tarea en tiempo y forma y (elijo) sentirme enojada, esa emoción negativa me impide poder entender porqué esa persona no terminó esa tarea, preguntándole los motivos por los que no los hizo.*

*Si esa situación se repite (un asistente que GENERALMENTE no termina sus tareas en tiempo y forma sin motivo alguno) y me enojo cada vez que ello ocurre, es que yo he elegido seguir encomendándole esas tareas. Ha sido mi decisión, mi propia actitud la causante de mi enojo. Yo misma elijo enojarme.*

*“... es la expresión trágica de necesidades no satisfechas.  
Es la manifestación de la impotencia y/o de la desesperación de  
alguien que se encuentra tan desprotegido que piensa que sus  
palabras no bastan para hacerse entender, entonces **ataca, grita,  
agrede...**” calla ...*

- Organizarse en grupos de 3 ó 4 personas
- Analizar situaciones de violencia que hayan experimentado en contexto de trabajo (asesoría, consultoría ...)
- Escoger una de esas situaciones, en relación al cual, deberán analizar y determinar:
  - Cuál ha sido el acto violento?;
  - Qué emoción experimentaron en ese primer momento?;
  - Qué hicieron / cómo reaccionaron ante esa situación?;
  - Qué sentimiento experimentaron luego?;
  - Qué actitud tomaron?;
  - Qué respuesta obtuvieron ante esa actitud?;
  - Qué consecuencias?;
  - Analizando dicha situación retrospectivamente, ¿desarrollaría la misma actitud o haría algo diferente ¿porqué?
- DEBATE (previamente, enunciar sintéticamente la situación analizada)

***(Las/os compañera/os de grupo colaborarán con el análisis con preguntas y aportes personales)***

- Aplicar habilidades relativas al lenguaje y la comunicación para relacionarnos mejor, conectándonos con las necesidades propias y de quienes nos rodean, para beneficiarnos ambos
- Dejando de lado actitudes defensivas, de resistencia y violentas.
- Nos orienta a reestructurar nuestra forma de expresarnos y de escuchar a los demás (sin actuar obedeciendo a reacciones habituales y automáticas) de manera consiente; integrando pensamiento, lenguaje y comunicación; eligiendo la forma en que queremos actuar y responder
- Nos ayuda a expresarnos con sinceridad y claridad mientras prestamos atención, una atención respetuosa y empática a los demás
- Trabajando CON el “otro”

# PROCESO DE C.N.V. (componentes / fases)

- 1. OBSERVACIÓN NEUTRAL**
- 2. IDENTIFICACIÓN DE LAS EMOCIONES**
- 3. IDENTIFICACIÓN DE LAS NECESIDADES**
- 4. GENERACIÓN DE PROPUESTAS / SOLICITUDES**

Observar y comunicar aquello que se observa SIN EVALUAR

## ¿CÓMO?

- Aplicando la **Escucha Activa**
- Repitiendo lo que observo (reflejado en el plano verbal y no verbal)
  - de manera **NEUTRAL** (sin juicio ni evaluación) (**PARAFRASEO**). Sin adjetivos calificativos ni opiniones
  - con **CLARIDAD** y **ASERTIVIDAD**
- **Evitando ...:**
  - ... **GENERALIZACIONES** (siempre, nunca, jamás, todos, nadie). Concentrarse en el “aquí” y “ahora”, en “esta situación”
  - ... el “cómo” y el “porqué” (porque busca culpables). Explicar el “qué”, “cuándo”, “dónde”
  - ... “**PREJUICIOS**” = suponer lo que la otra persona piensa, siente quiere
  - ... responsabilizar o culpabilizar al otro (“**mensajes TÚ**” vs. “**mensajes YO**”)
- **EMPATIZAR** con el otro (comprendiendo sus motivaciones y emociones)

¿qué ha ocurrido en una situación determinada? ¿qué dijo el otro / los otros?  
¿porqué lo habrá dicho? ¿qué nos sirve / me gusta de lo que dijo el otro?

### EJEMPLOS

–*Nunca haces lo que quiero o te pido (EVALUACIÓN)*

–*Las 3 últimas veces que te pedí ayuda no lo has hecho (OBSERVACIÓN)*

<b>COMUNICACIÓN</b>	<b>Ej. de observación CON evaluación</b>	<b>Ej. de observación SIN evaluación</b>
<b>Verbo “ser”</b>	Eres demasiado generoso	Cuando te veo compartiendo tu material a los compañeros veo que eres demasiado generoso
<b>Verbos c/connotaciones evaluativas</b>	Siempre postergas las cosas cuando de estudiar se trata	Dejas para estudiar a último momento
<b>Dar por sentado resultados del otro</b>	No terminarás el trabajo a tiempo. Sólo falta 1 día	No creo que termines el trabajo a tiempo
<b>Confundir una predicción con una certeza</b>	Si tu alimentación no es equilibrada, vas a enfermarte	Si tu alimentación no es equilibrada, temo que te enfermes
<b>No ser específicos al citar ejemplos</b>	Los habitantes de ese Barrio Social no cuidan sus viviendas	He visto que las familias “NN” y “XX” del Barrio Social no cuidan sus viviendas
<b>Uso de palabras que implican habilidad sin precisar que se evalúa</b>	Fulanito juega mal al fútbol	Fulanito no ha hecho ningún gol en estos últimos 3 partidos
<b>Uso de adverbios y adjetivos que no indiquen que se hace una evaluación</b>	Juan es feo	No encuentro a Juan físicamente atractivo

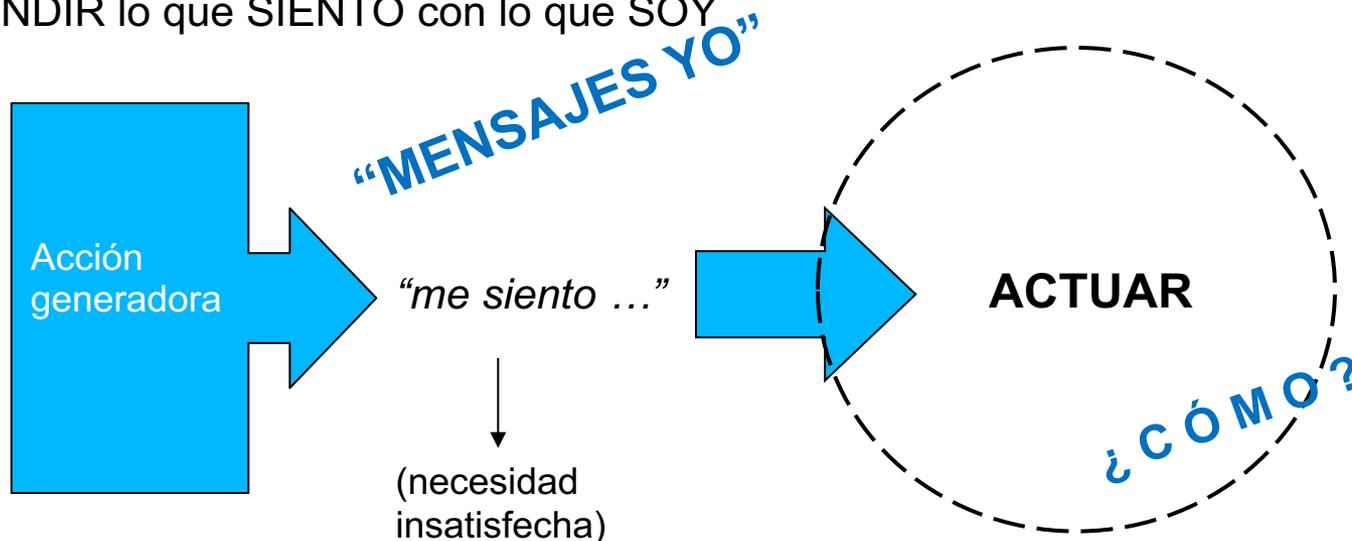
## 2. IDENTIFICACIÓN DE EMOCIONES / SENTIMIENTOS

¿Cómo nos sentimos ante lo que dijo “el otro”?  
(*dolidos, con miedo, alegres, defraudados, felices...*)  
¿Cómo nos afecta?

Las emociones pueden ser positivas (buenas) o negativas (malas).

Sentir emociones negativas no está mal, lo importante es reconocer porqué las siento

NO CONFUNDIR lo que SIENTO con lo que SOY



- **Diferenciar entre *EMOCIONES* y *OPINIONES* o pensamientos**  
Ej.: “*siento que no deberías poner la música tan alta a la noche porque no me deja dormir*” (OPINIÓN)  
“*siento enojo cuando por las noches pones la música tan fuerte pues no me deja dormir*” (SENTIMIENTO) -mensaje “YO”-
- **Ampliar nuestro vocabulario respecto de los sentimientos y reconocerlos (auto-reconocerlos)**
- **Utilizar lenguaje apropiado:**  
Ej.: “*siento que no he hecho un buen trato* (INCORRECTO)  
“*creo que no he hecho un buen trato*” (CORRECTO)
- **Diferenciar entre palabras que expresan sentimientos y las que describen lo que creemos ser.**  
Ej.: “*me siento un incapaz como gerente*” (me estoy EVALUANDO)  
“*me siento decepcionada como gerente*” (expreso SENTIMIENTO)

## ¿Cuál de los siguientes enunciados es “expresión de sentimientos”?

- Siento que no me quieres
- Eres repulsiva
- Me entristece que te vayas
- Me asusta que digas eso
- Me dan ganas de pegarte
- No sirvo para nada
- Lo que hiciste para mi me hizo mucho bien  
*(Me siento muy bien porque has venido a visitarme ahora que estoy enferma)*

### NECESIDAD:

- Aquello de lo que no podemos prescindir
- Están presentes en TODOS los seres humanos
- Ejemplos ... ¿?

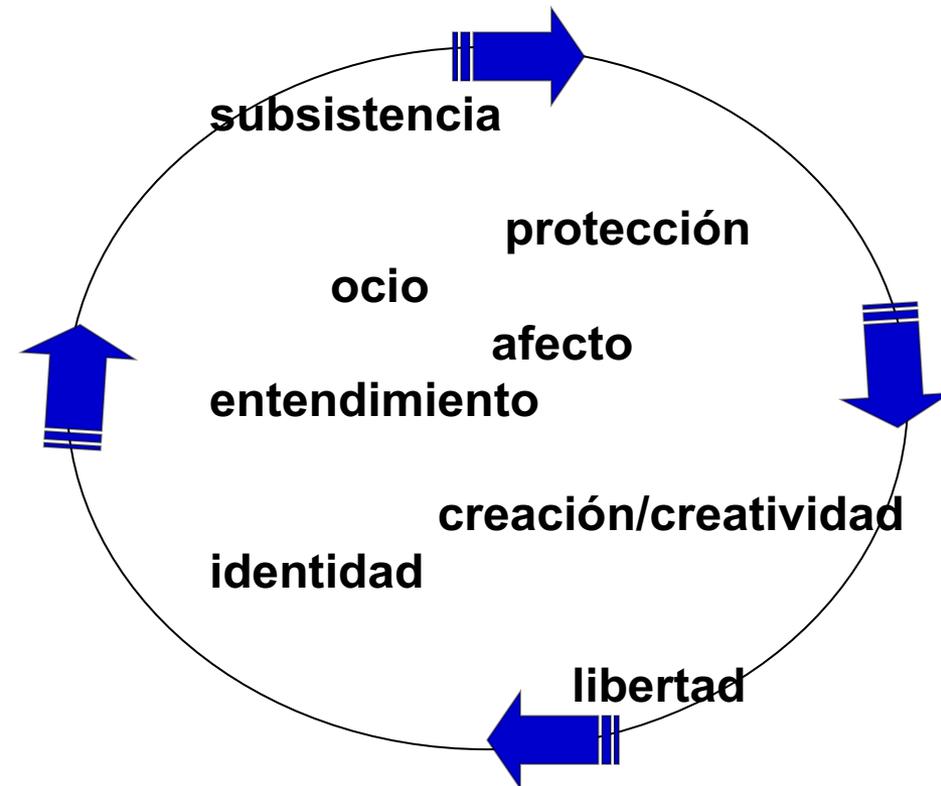
*¿Cuál de nuestras necesidades / valores / deseos están afectados o guardan relación con los sentimientos que hemos identificado?*

- *¿Qué estoy necesitando? (interés = necesidad no satisfecha s/Harvard)*
  - *Expresarlo c/claridad*

## PIRÁMIDE DE NECESIDADES DE MASLOW



## SISTEMA DE NECESIDADES MAX NEEF



## - **Manfred Max Neef:**

- Toma las necesidades que plantea Maslow PERO no las ubica jerárquicamente, sino que las analiza desde un enfoque sistémico.

*“El ser humano es un sujeto de múltiples necesidades que conforman un **sistema**, donde aquéllas interactúan y están inter relacionadas”*

- Sus **características** son: simultaneidad - complementariedad – compensación
- Incorpora el concepto de **SATISFACTOR** (aquello con lo que podemos cubrir nuestras necesidades)
- Las necesidades son múltiples e interdependientes, son las mismas a través de los tiempos, no han cambiado prácticamente. Lo que varían según la CULTURA, el momento histórico, la situación, etc. son los **SATISFACTORES**

- ✓ Un **satisfactor** puede contribuir a satisfacer varias **necesidades** al mismo tiempo
- ✓ Una **necesidad** puede requerir de varios **satisfactores** para ser satisfecha

*Ejemplo: el asado del domingo; la reunión de directorio ...*

- ¿con qué satisfactor(es) se cubrirían las necesidades en ambos eventos?
- ¿qué necesidad(es) se estarían satisfaciendo?

Reconocer qué es lo que ESTIMULA lo que sentimos, NO es lo mismo que buscar la CAUSA, por cuanto nuestros sentimientos son el resultado de cómo elegimos tomarnos (significar) lo que dicen, no dicen, hacen o no hacen los demás, como así también de nuestras necesidades y expectativas particulares en ese momento

Aceptemos la responsabilidad de aceptar lo que c/u de nosotros hacemos para generar nuestros propios sentimientos

Utilizar “mensajes yo” (conectar sentimiento con la necesidad)

**RECORDAR QUE LA CAUSA DE NUESTRAS EMOCIONES SON  
NUESTRAS POSIBLES NECESIDADES INSATISFECHAS**

**LO QUE LA OTRA PERSONA PUDO HABER DICHO, HECHO (no  
dicho, no hecho) ES SOLAMENTE UN “ESTÍMULO” DENTRO DE  
NOSOTROS Y NO UNA CAUSA DE NUESTRO SUFRIMIENTO,  
ALEGRÍA, ANGUSTIA ...**

**ES NUESTRA RESPONSABILIDAD ENCONTRAR LA FORMA  
(satisfactor) DE PODER SATISFACER NUESTRAS PROPIAS  
NECESIDADES**

Siguiendo con el proceso: luego de haber indagado en nosotros mismos,  
debemos indagar las emociones y necesidades del “otro” (EMPATÍA)

OBJETIVO: contribuir al bienestar de ambos (el propio y el del otro)

**PASOS:**

- ¿qué pasó?
- ¿qué siento y qué sientes?
- ¿qué necesito y qué necesitas?



- Me irritas cuando dejas todo tu escritorio desordenado
- Me siento furioso cuando dices eso, porque necesito respeto y tomo tus palabras como un insulto
- Me decepciona que llegues tarde
- A veces la gente dice ciertas cosas que me ofenden
- Me alegra que te hayan dado ese premio

- “Aprender” a Pedir
- Pedir / sugerir al “otro” lo que esperamos que haga lo que “necesitamos” (ambos)
- **Objetivos:**
  - Cubrir las necesidades de ambos (*“enriquecer la vida de ambos”*)
  - Utilizar / recurrir / aplicar satisfactores “**SINÉRGICOS**”

### ¿CÓMO?

- **Utilizar preguntas** (*si decimos directamente lo que quiero que haga ya no es una petición, sino una exigencia*) *“Quiero que me entiendas” vs. “¿Podrías por favor repetir lo que entendiste de lo que dije recién?”*
- **Utilizar lenguaje afirmativo, claro, concreto** (ser ASERTIVOS)
- **No ser ambiguos**
- **Ser consientes de lo que pedimos** en el sentido de que sea “factible” (no pedir lo imposible)
- **Solicitar confirmación ...** (si hemos sido comprendidos)
- **Agradecemos la respuesta de nuestro interlocutor**
- *“Te pido que ...”. “Necesito por favor que me ayudes para ...”*
- **Proponer, no exigir.** *“¿Estarías dispuesto / te parece que podrías ... concentrarte en ello y que lo finalicemos juntos entre hoy y mañana?”*
- **Incluir al otro**

# 1. OBSERVACIÓN (sin evaluar)

- ¿qué ha ocurrido en una situación determinada?
- ¿qué dijo el otro / los otros?
- ¿qué nos sirve / me gusta de lo que dijo el otro?

¿CÓMO lo hago?

- Aplicando la E. A.
- Siendo “honestos” c/nosotros mismos
- Repitiendo lo que observo de manera NEUTRAL (*sin juicio ni evaluación*) y con CLARIDAD

# 2. SENTIMIENTO

- ¿cómo nos sentimos ante lo que dijo “el otro”?

(*dolidos, con miedo, alegres, defraudados, felices...*)

- ¿cómo nos afecta?

*Ej.: Me siento angustiada pues veo que no te estás dedicando a la tarea que nos encomendó el jefe, recuerda que necesitamos finalizarla para el día lunes sin falta, pues hay que presentar esa información a nuestros proveedores urgente*

# 4. PETICIÓN

- Pedirle al “otro” lo que esperamos que haga para enriquecer la vida de ambos
- Acciones concretas que pedimos para enriquecer NUESTRA vida

*Ej.: ¿Estarías dispuesto a concentrarte en ello y que lo finalicemos juntos entre hoy y mañana?*

# 3. NECESIDADES

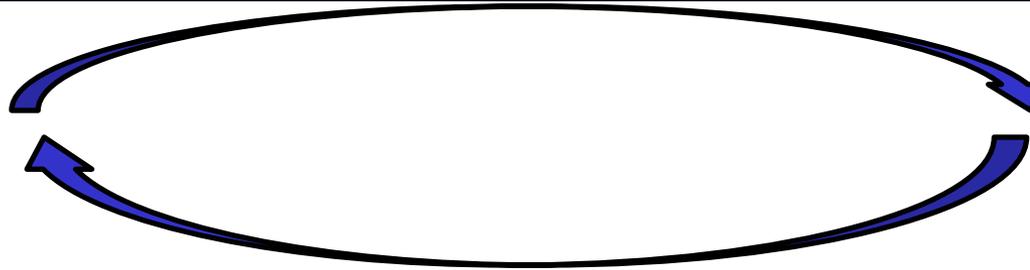
- ¿cuál de nuestras necesidades/valores/deseos están afectados o guardan relación con los sentimientos que hemos identificado?

- ¿qué estoy necesitando (interés = necesidad no satisfecha)

- Expresarlo c/claridad

## P 1

1. **Observo**
2. ¿qué **siento**?
3. Averiguo qué **necesito**, qué me hace falta para enriquecer mi vida



## P 2

1. ¿Qué **observas**?
  2. ¿Qué **sientes**?
  3. ¿Qué **necesitas**?
- ¿Qué te hace falta para enriquecer tu vida?

- LO EXPRESO
- LO RECIBO EMPÁTICAMENTE
- LO PROMUEVO EN EL OTRO

### TÉCNICAS:

- E.A.
- Empatía
- Parafraseo
- Preguntas (abiertas, cerradas, circulares)
- Mensajes “yo”
- Asertividad

## 4. PETICIÓN

*Ejemplo: “Siempre me tratas tan mal!!!, eres insoportable...”*

**1.- Observo y analizo:** *¿qué pasó para que me hable de esta manera? ¿qué pude haber hecho u otros para que él se sienta así? ¿porqué será que me considera insoportable? ”-El me dijo que lo trato mal”*

**Le pregunto:** *¿porqué estás tan enojado conmigo?*

**2.-** *“Me **siento enojada** con vos pues lo que yo quiero es que podamos trabajar bien juntos, y varias veces no cumpliste con tu compromiso. Tengo mucho aprecio por vos, somos compañeros de trabajo hace 10 años”*

**Me contesta:** *estoy muy enojado porque siempre que nos dan alguna tarea para hacer, vos me das órdenes como si fueras mi jefa. Me cansa esta situación*

**Le digo:** *Entonces lo que quieres decir es que te enoja la forma en que yo te pido que hagamos las tareas, es así?*

**3.- “Necesitamos** poder coordinar nuestro trabajo para llevar adelante todos los programas que están a nuestro cargo”

**4.- Le pido** *¿qué te parece si realizamos esta tarea que es urgente y luego charlamos de lo que me has comentado? Considero que es importante para los dos tanto llevarnos bien, como cumplir con nuestras obligaciones. Yo me comprometo a revisar mi forma de dirigirme a vos y modificar lo que a vos te hace sentir mal.*

- *Tú no piensas en nosotros, trabajas todo el día y no nos prestas atención!!! Tu empresa nos ha distanciado!!!*
- *Eres un padre “desalmado”, siempre prefieres a mi hermano por ser hombre. Yo también quiero estar en el Directorio!!!!*
- *Tu hijo es un inútil!!! Pretende el cargo de gerente de departamento aduciendo sus títulos universitarios, pero a la hora de trabajar lo primero que responde es que en fin de semana tiene otras actividades!!!*

## POSIBLES ROLES / TAREAS DE LOS CONSULTORES EN ESTOS PROCESOS

?? ??

Promover las estrategias que propone M.R.

Implementando las habilidades que él propone (y otras que “tengamos a mano”):

- Escucha Activa
  - Parafraseos
  - Asertividad
- PREGUNTAS (abiertas y neutrales) para “indagar” ...
  - Promover la empatía (preguntas circulares)
  - Agente de la realidad y abogado del diablo
    - Legitimar
  - Evitar generalizaciones
  - ...

*Ejemplo: “Siempre me tratas tan mal!!!, eres insoportable...”*

- 1.- OBSERVACIÓN SIN EVALUACIÓN:** ¿cómo llegaron a esta situación? ¿cómo se relacionan? ¿cuéntame alguna vez que hayan conversado recientemente de otra manera? ¿porqué dices que es insoportable?
- 2.- RECONOCER EMOCIONES:** ¿cómo crees que se siente ella cuando le dices esas palabras? ¿y cómo te sientes tú en relación a ello? ¿qué otra cosa pasó o qué pudo haber pasado para que te sientas así? ¿qué pudo haber pasado para que ella se sienta como tú lo dices?
- 3.- RECONOCER NECESIDADES INSATISFECHAS:** profundizar las preguntas según las respuestas que vayamos obteniendo, hasta llegar al “meollo” del asunto. ¿Qué puede llegar a pasar si no se ponen de acuerdo en la forma de trabajar? (respuesta) ¿Qué opinan sobre esas posibles consecuencias?
- 4.- PETICIONAR:** ¿qué te parece que puedes hacer para lograrlo? (a ambos) ¿qué pueden hacer ambos para mejorar vuestra relación ción, y al mismo tiempo lograr mejores resultados en el trabajo?

COMUNICACIÓN NO VIOLENTA. Un lenguaje de vida. Rosenberg, Marshal, PhD. Gran Idea Editores. 3ra reimpresión 2009.

MEDIACION, CONDUCCION DE DISPUTAS, COMUNICACIÓN Y TECNICAS. Suares, Marines. Editorial PAIDOS

<https://www.slideshare.net/josemanuellopezabad/comuniacion-no-violenta>

[www.FletcherPeacockCommunicationSolutions.com](http://www.FletcherPeacockCommunicationSolutions.com)

[https://www.max-neef.cl/descargas/Max\\_Neef-Desarrollo\\_a\\_escal\\_a\\_humana.pdf](https://www.max-neef.cl/descargas/Max_Neef-Desarrollo_a_escal_a_humana.pdf)

# MUCHAS GRACIAS



*“Seamos el cambio que buscamos en el mundo”*

*Mahatma Gandhi*

