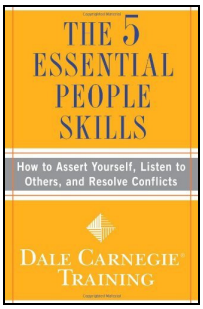
Resumido.com
Libros de Gerencia Resumidos

Las cinco destrezas esenciales

Cómo imponernos, escuchar a los demás y resolver conflictos

por Dale Carnegie Training



RESUMEN EJECUTIVO

¿Alguna vez le ha pasado que, tras terminar una conversación, se siente lleno de dudas e inseguridades? ¿Siente que pierde un poco de terreno después de cada reunión?

Casi todos somos demasiado pasivos o demasiado agresivos en nuestras vidas laborales. Esta es la razón por la que casi nunca obtenemos el apoyo, el respeto y el reconocimiento que deseamos.

La buena noticia es que al dominar estas cinco destrezas esenciales, entraremos a un nuevo nivel de realización tanto profesional como personal.

Cómo imponernos para mejorar nuestra vida

Para imponernos lo suficiente como para influir en los demás, debemos desarrollar cinco destrezas esenciales: desarrollo de relaciones, curiosidad, comunicación, ambición y resolución de conflictos.

Primero debemos empezar por desarrollar "relaciones positivas" con los demás. Esto supone que la gente nos responda de un modo atento y positivo. Cuando no logramos reafirmarnos, bloqueamos la posibilidad de mejorar nuestras interacciones personales. Para reafirmarnos por nosotros mismos, debemos expresar claramente cuáles son nuestras preferencias, necesidades, opiniones, quejas y otros sentimientos. Reafirmarse no significa ser agresivo. Supone mantenernos en contacto con nuestros verdaderos sentimientos por medio de la reflección y la autoevaluación, y luego expresar dichos sentimientos de un modo apropiado, maduro y libre de emociones.

Si nos resulta difícil reafirmarnos, debemos tratar de hacerlo en situaciones poco estresantes y luego pasar a situaciones más problemáticas. Debemos establecernos límites de tiempo. Evitemos ganar mientras otros pierden. Lo ideal es conseguir que todo el mundo gane. Es importante que establezcamos qué tan asertivos somos en una escala del uno al diez.

Para volvernos más asertivos, debemos seguir los siguientes pasos:

1. Hacer un resumen de los eventos e interacciones que están teniendo lugar.
2. Expresar nuestros sentimientos.
3. Detallar nuestras necesidades.

Para entender cómo funcionan estos pasos, veamos cómo los aplicó Nicole, la dueña de una compañía de diseño en línea, cuando sus diseñadores no cumplieron con los límites de tiempo. Primero, les describió la situación del siguiente modo: "Recuerdo que quedamos en que terminarías el trabajo dentro de diez días. Ya han pasado más de dos semanas y todavía no has terminado". Luego, expresó sus sentimientos: "Este retraso enoja al cliente y nos crea problemas". Finalmente, explicó sus necesidades: "No quiero que en el futuro establezcas límites de tiempo irreales. Esto será mejor para ti y para la firma".

A lo largo de toda esta interacción, Nicole no se mostró agresiva sino asertiva. En este sentido, es importante que evaluemos nuestras destrezas comunicacionales. ¿Estamos al mando del equipo que nos rodea? ¿Podemos cambiar la táctica para que sea más efectiva?

Para reafirmarnos a nosotros mismos (es decir, enfrentarnos a individuos agresivos y mantener la ecuanimidad en todo momento) debemos ser capaces de comunicarnos positivamente. Esto implica confianza y la habilidad para desarrollar relaciones con los demás. Entender a la gente dominante es muy importante a la hora de reafirmarnos. Este tipo de gente es abusiva y actúa agresivamente porque se siente insegura.

Cuando nos mostramos poco asertivos ante un fanfarrón, quiere decir que tenemos un carácter muy fuerte, y que no tenemos que actuar ante otra persona para sentirnos bien. Sin embargo, es importante que sepamos reafirmarnos de vez en cuando. Una buena manera de reafirmarnos es contar con toda la información necesaria. Los fanfarrones tratan de controlarnos con sus bravuconerías. Si conocemos todos los hechos y estamos dispuestos a expresarlos, el fanfarrón no tendrá mayores posibilidades. Para valernos de los hechos, primero debemos prepararnos para lidiar con el fanfarrón. Debemos anticipar lo que dirá este.

Destreza 1: Desarrollar relaciones

Para desarrollar nuestras relaciones con los extraños, debemos sonreír y ser amistosos. Nunca debemos expresar nuestras opiniones personales. Además, debemos formular preguntas que no requieran afirmar o negar algo. Esto permitirá que los demás puedan hablar.

Durante las conversaciones, debemos hablar claramente, pero sin dejar de ser firmes. Si tenemos dudas, es mejor que escribamos de antemano lo que vamos a decir. Evitemos ser

Resumido.com selecciona, traduce y resume los mejores libros de gerencia, para promocionar la lectura del tema en Ibero América.
En menos de 30 minutos nuestros clientes pueden captar las ideas principales de un libro y decidir si lo leen completo.
Para mas información visite: www.resumido.com

jactanciosos y hablar sin cesar. El silencio también dice mucho. Debemos cuidar nuestro lenguaje corporal y nuestro comportamiento.

Tarea: hacer una lista de nuestras relaciones comerciales más importantes. ¿Cómo las podemos mejorar?

Las personas poco asertivas suelen ser tímidas; pero incluso las personas tímidas se imponen de vez en cuando. Esto supone lidiar con ciertos tipos de personalidades:

- Ultraimpulsores: estas personas siempre quieren ganar. Para ellos la vida es un juego de suma cero. No pueden triunfar a menos que otros pierdan. Suelen tener problemas de ego. La mejor manera de lidiar con ellas es hacerlas sentir valoradas. Las alabanzas nos permitirán llegar lejos.

- Agentes secretos: este tipo de personas son tan ambiciosas como los ultraimpulsores, pero no lo demuestran abiertamente. Suelen ser muy buenos a la hora de manejar el juego político en la oficina. La manera de establecer una relación con los agentes secretos es ganarnos su confianza. Debemos demostrarles que no tenemos ninguna intención ulterior.

- Castores entusiastas: estos son tan entusiastas que por lo general no saben cuándo pisar el freno. Debemos estar al tanto de cuáles son sus fortalezas y limitaciones, así como ayudarlos a crear redes y a adoptar un ritmo realista.

- Quemados: estas personas están deprimidas y han perdido el entusiasmo. Debemos evitar cualquier crítica y ayudarlos a que sientan de nuevo cierta esperanza.

Para desarrollar una relación con cualquiera de estos tipos de personalidades, debemos tener una idea clara de lo que queremos lograr. La idea es que trabajemos en pro de unos resultados específicos.

Tarea: Hacer una lista de las cosas que podríamos hacer para sentirnos más cómodos con ciertos individuos y viceversa. Seguir la lista.

Destreza 2: Curiosidad

Si no somos curiosos, deberíamos empezar a serlo. Es importante que busquemos información sobre el mundo y las personas que nos rodean. Debemos demostrarle a los demás que estamos interesados en entenderlos. Cuando conozcamos a alguien, debemos demostrarle que nos resulta intrigante. Debemos valernos de la "curiosidad asertiva" para lograr que los demás hablen de sí mismo. Formulemos preguntas de este tipo: "¿Qué te gusta y qué te disgusta de tu trabajo? ¿Cuál es la historia de tu apellido?

Tarea: la curiosidad asertiva supone sentir verdadera curiosidad por los demás y por sus necesidades. Cada día de la semana debemos concentrarnos en un individuo. Tratemos de identificar las necesidades más importantes de este.

La curiosidad asertiva es de las características más importantes de los gerentes. Debemos mostrar nuestro interés hacia nuestros superiores. Por otra parte, debemos hacer reuniones semanales para demostrarle nuestro interés al equipo de trabajo. Cuando discutamos sobre una tarea o proyecto, siempre debemos preguntar: ¿cuánto tiempo necesitamos? Debemos fomentar el uso de agendas entre nuestros subordinados para que estos (y nosotros) sepamos exactamente cuánto tiempo tomará cada tarea. La curiosidad asertiva estimula la creación de nuevas ideas, así que debemos asegurarnos de que la organización esté preparada tanto para la innovación como para el pensamiento crítico. Debemos fomentar nuevos enfoques.

Tarea: fijar reuniones semanales con nuestros subordinados.

Destreza 3: Comunicación

Una destreza esencial, sobre todo para los gerentes, es saber hablar bien. Si queremos comunicarnos bien, debemos seguir ciertos lineamientos:

- Siempre debemos usar el nombre de la persona, porque ninguna otra palabra tiene el mismo peso emocional.

- Si cometemos un error, debemos admitirlo. Esto demuestra que somos honorables.

- Debemos alabar a los demás, pero de una manera específica.

- Debemos hablar abiertamente de lo que nos preocupa y de lo que necesitamos que hagan los empleados.

- Debemos animar al personal para que exprese sus opiniones. Es muy importante escuchar con cuidado.

Tarea: identificar nuestro mayor reto en cuanto comunicador. ¿No permitimos que los demás den su opinión? ¿Solemos discutir o ser poco respetuosos? Debemos dedicarnos a mejorar nuestras destrezas comunicacionales.

Hablar bien requiere de planificación. No debemos abrir la boca sin antes pensar en lo que vamos a decir y por qué. Evitemos divagar. Siempre debemos presentar hechos. Si se trata de una conversación de negocios, es mejor que expresemos nuestras emociones sólo si están relacionadas con los hechos. Debemos saber exactamente qué queremos obtener de cada conversación. Para finalizar, es importante que repitamos los beneficios que está recibiendo la otra parte.

Siempre debemos esperar que nos hagan preguntas después de concluir. La ausencia de preguntas puede indicar que los colegas no se atreven a contradecirnos.

Tarea: la gente siempre asume que se ha comunicado claramente, cuando la realidad es lo contrario. Durante una semana debemos pedirles a nuestros subordinados que repitan lo que les hemos dicho sobre ciertos asuntos del negocio. Esto nos permitirá saber si hemos sido claros.

Además, la mejor manera de desarrollar una relación es formulando preguntas.

Tarea: desarrollar cinco preguntas que nos permitan

El contenido de este Resumido es Copyright 2010 por Resumido.com, todos los derechos reservados
Los derechos intelectuales del libro y su contenido son propiedad del autor y las empresas que lo registraron originalmente.
http://www.resumido.com

desarrollar una relación más positiva con los demás.

Ser capaz de influir en los demás es esencial en los negocios. Una forma de persuadir a los demás es tratarlos con respeto y cultivar la confianza. Si queremos que apoyen nuestra propuesta, debemos presentar un argumento convincente, estructurado, interesante y original. También debemos incluir la opinión de expertos y explicar los beneficios. Es importante que sopesemos los dos lados de cualquier problema, pues esto nos dará credibilidad. Demostremos que nuestra posición es razonable y que tiene mayor apoyo. Hablemos diplomáticamente. Mostremos humildad. Seamos oportunos. Si tratamos de persuadir con demasiada frecuencia, desgastaremos la buena voluntad de los demás.

Tarea: recordar algún momento en que alguien nos haya persuadido de hacer algo a pesar de que al principio no hayamos estado de acuerdo. ¿Cómo lo logró?

Para contar con el favor de los demás, sobre todo en los negocios, debemos cuidar nuestros modales. Debemos evitar temas que generen debate y rencor. Lo mejor es hablar sobre temas tales como los deportes, eventos actuales, nuestra ascendencia o detalles laborales. Evitemos cualquier interrupción. Por ejemplo, si alguien nos paga la cena en un restaurante, pero no deja propina, es mejor que no pongamos la propina nosotros en la mesa a menos que conozcamos bien a la persona. Y, si este fuera el caso, debemos dejar la propina sólo después de pedirle permiso a la persona. Debemos contestar las llamadas inmediatamente, dentro de las siguientes 24 horas. No debemos hablar mucho tiempo por el móvil si estamos con otras personas.

Tarea: tomar en cuenta alguna vez que hayamos sido groseros o poco considerados, o que hayamos violado el decoro propio del mundo comercial. Tratar de evitar estas situaciones.

Destreza 4: Ambición

Es imposible llegar a ningún sitio si no somos ambiciosos. Hay dos tipos de ambición:

- Extrínseca: que implica conseguir un objetivo externo.
- Intrínseca: que implica satisfacción interna.

Por lo general, la ambición esconde el temor que sentimos de no poder alcanzar ciertos objetivos. Quienes sienten que no lograrán alcanzar un objetivo extrínseco tienden a ponerse tensos y a estresarse. A veces, sienten la necesidad de presumir con el fin de obtener atención. Evitemos este error. Si estamos teniendo éxito en algo, los demás se darán cuenta.

Tarea: hacer una lista de las acciones y actividades que nos hacen sentir bien sin que esto suponga una recompensa externa. Debemos saborear estas cosas que nos hacen sentir bien de modo que podamos concentrarnos bien en nuestros objetivos intrínsecos y extrínsecos.

Destreza 5: Resolución de conflictos

Siempre surgen conflictos cuando la gente se reúne. Si queremos evitarlos, primero debemos identificar las variables en disputa. ¿Podemos sugerir un ajuste de alguna actitud o posición? Debemos determinar no tanto qué requiere cada una de las partes sino qué está pidiendo. Es importante que evitemos los insultos. Es importante que no asumamos de entrada nada sobre los demás.

Si nos hemos enfrascado en una disputa, debemos resolverla por nosotros mismos. Debemos ser respetuosos con los demás. Cuidemos de nuestro lenguaje corporal. Evitemos concentrarnos en eventos pasados o caer en la dinámica de establecer quién dijo o hizo esto o aquello. Debemos apegarnos al presente o al futuro. La negociación se debe centrarse en lo que podemos decir o hacer para resolver la situación. La solución debe reportarle ganancias a todas las partes. Es importante que preparemos de antemano una posición de retirada que usaremos en caso de no llegar a un acuerdo.

Tarea: hacer una lista de conflictos actuales que nos afecten e identificar la manera de resolverlos.

Este Resumido ha sido parcialmente patrocinado por:

Directorio y Buscador de Negocios en Hispanoamérica

Lo mejor de las revistas de negocios

Recursos Humanos y Empleo

El contenido de este Resumido es Copyright 2010 por Resumido.com, todos los derechos reservados
Los derechos intelectuales del libro y su contenido son propiedad del autor y las empresas que lo registraron originalmente.
http://www.resumido.com

Título original: The 5 Essential People Skills

Editorial: Fireside

Publicado en: Noviembre de 2009

¿Le gustó el Resumido? Compre el libro en:
http://www.resumido.com/es/libro.php/601

Resumido.com, respetando la propiedad intelectual y los respectivos derechos de autor de las diferentes publicaciones citadas, no pretende reproducir el contenido de las mismas ni parcial ni totalmente, ni el modo en el que su contenido se presenta aquí. Por el contrario, ofrecemos la oportunidad de que dichas obras no sólo sean conocidas sino adquiridas en beneficio de sus respectivos creadores; motivo por el cual, Meltom Technologies se reserva el derecho de excluir cualquier título, cuando se presuma la vulneración de derechos subjetivos, particulares o directos del mismo.

El contenido de este Resumido es Copyright 2010 por Resumido.com, todos los derechos reservados
Los derechos intelectuales del libro y su contenido son propiedad del autor y las empresas que lo registraron originalmente.
http://www.resumido.com