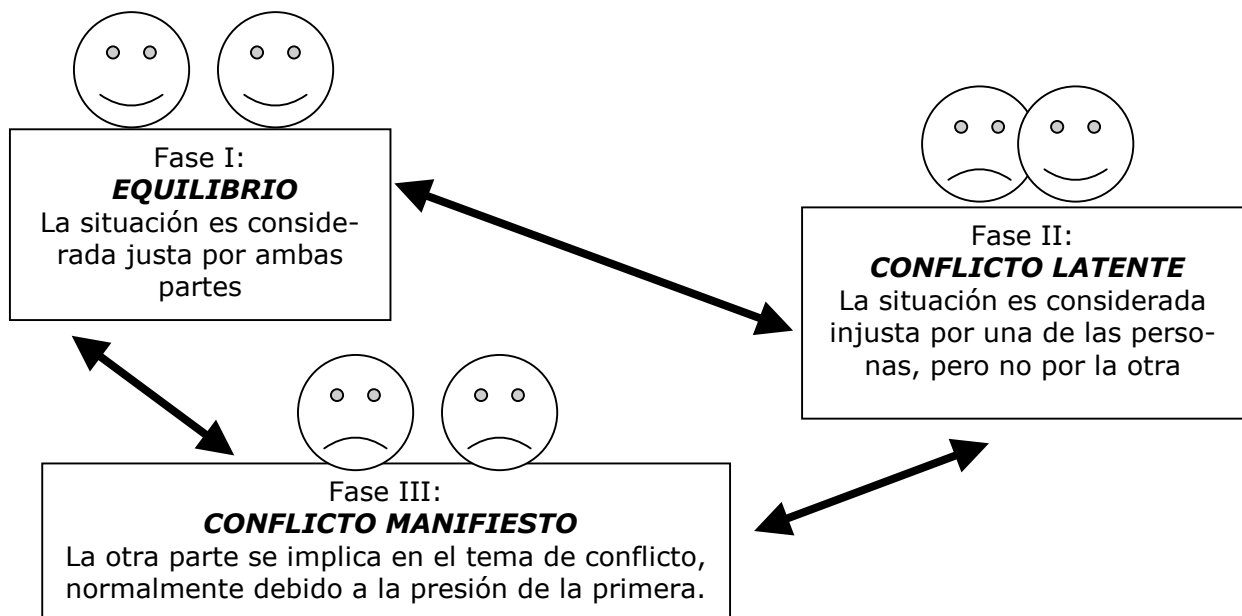


ASERTIVIDAD FRENTE A LOS CONFLICTOS

Pilar Feijoo Portero

1. PRESENCIA PERMANENTE DE CONFLICTOS EN LAS RELACIONES HUMANAS

*"Mi libertad empieza donde acaba la tuya, pero...
¿QUIÉN MARCA ESE LÍMITE?"*



2. QUÉ ES LA ASERTIVIDAD:

Asertividad quiere decir "autoafirmación". El término deriva de la palabra "aserto" que quiere decir "afirmación" o "seguridad con la que afirmamos una cosa".

La asertividad es la capacidad de enfrentarse con calma y seguridad en las situaciones tensas, y la predisposición a resolver los conflictos de forma razonable (hablando, entendiéndose y buscando alternativas justas para todos).

También es la capacidad de hacer frente sin ansiedad a presiones manipulativas, y de poner límite a demandas poco razonables.

Por último es la capacidad de hacer dos cosas muy difíciles:

- Dar la razón a nuestro oponente en lo que la tiene, a pesar de que estemos molestos con él o no sea de nuestro agrado. (Es lo que llamamos "aceptación asertiva"
- Decir "no" a situaciones abusivas o a peticiones poco razonables a pesar de que la otra persona nos agrade y sepamos que va a molestar por nuestra negativa (Es lo que se llama "oposición asertiva")

3. RESPUESTAS NO ASERTIVAS

Hay dos formas no asertivas de resolver las tensiones y disputas:

- **Reacciones agresivas:**

Es la predisposición a avasallar y a salirse con la suya sin llegar a interesarse siquiera por la legitimidad de las demandas de la otra persona. A menudo, quien reacciona agresivamente se altera a nivel emocional y puede proferir insultos, descalificaciones y amenazas. Las reacciones agresivas pueden ir acompañadas de ira, pero no necesariamente ocurre siempre así. Hay personas cuya agresividad se expresa con reproches, llantos manipulativos y lamentos. La reacción agresiva se detecta porque el talante de la persona es no ceder en nada y conseguir que siempre se acabe haciendo lo que ella quiere.

- **Reacciones pasivas:**

Es la predisposición a ceder en cuanto la otra persona parece empezar a presionar o a enfadarse. En la pasividad, uno no se siente con posibilidades de hacerse entender o se siente violento frente a los conflictos, así que los evita. Con este talante, la otra persona se reafirma y abusa cada vez más. A veces, la pasividad va envuelta en gruñidos y protestas, pero se detecta porque, de hecho, la persona cede y acaba haciendo lo que ni quiere ni tiene por qué hacer.

4. QUÉ NOS IMPIDE REACCIONAR ASERTIVAMENTE

Si las reacciones asertivas parecen ser más eficaces para resolver los problemas con los demás ¿Por qué es tan fácil caer en posiciones de ataque (agresividad) o de huida (pasividad)?

La dificultad para reaccionar asertivamente viene explicada por dos factores:

- a) **Factores externos:** resulta difícil reaccionar asertivamente cuando la otra persona, movida por el deseo de conseguir lo que necesita, nos presiona y pone en marcha -consciente o inconscientemente- diferentes recursos manipulativos (acusaciones, amenazas, descalificaciones, agresividad, chantaje emocional...). Ante ellos, es fácil perder la calma y reaccionar, bien cediendo, bien atacando más fuerte.

- b) **Factores internos:** nuestra propia forma de ser y de pensar condiciona la manera en que respondemos a las presiones externas. Las creencias que adoptamos acerca de cómo deberíamos ser y de cómo deberían ser los demás son como filtros de determinan lo que nos resulta imperdonable y lo que no. Las siguientes exigencias son muy limitantes en las relaciones con los demás:

4.1. CREENCIAS QUE NOS IMPIDEN SER ASERTIVOS

CREENCIA LIMITANTE ¹	QUÉ NOS IMPIDE	NOS DEBILITA FRENTE A	CREENCIA SANA
SÉ PERFECTO (No mejores)	Tolerar nuestros errores, admitir que nos hemos equivocado, rectificar el rumbo, o reparar el daño causado.	Las críticas de los demás. Frente a ellas, nos ponemos a la defensiva y contraatacamos.	APRENDE DE TUS ERRORES
SÉ FUERTE (No sientas)	Mostrar nuestra vulnerabilidad, expresar que nos sentimos tristes o asustados y pedir favores.	Los ataques de los demás. Frente a ellos, fingimos que no nos importan pero nos duelen y luego nos vengamos.	EXPRESA LO QUE SIEN- TES Y PIDE LO QUE NECESI- TAS
COMPLACE (No seas libre)	Decir no frente a peticiones abusivas. Decir cualquier cosa que pueda defraudar. Diferenciar entre la persona y su estatus.	La opinión y los chantajes emocionales. Frente a ellos, cedemos y decimos sí donde podíamos y debíamos decir no.	DA MÁS VA- LOR A TU CRITERIO QUE AL JUI- CIO DE LA GENTE
DATE PRISA (No pienses)	Tomar tiempo para pensar. Hacer una pausa. Tomar conciencia de lo que pasa.	Las urgencias de los demás. Frente a ellas, cedemos sin sopesar las consecuencias.	TÓMATE TU TIEMPO PARA RESPONDER
INTENTA (No logres)	Aceptar nuestras limitaciones y acometer proyectos con realismo. (Avanzar poco a poco)	Las falsas promesas y los timos. Frente a ellos cedemos porque queremos creer que se cumplirán.	MÁS VALE PÁ- JARO EN MA- NO...

¹ Basado en el Análisis Transaccional. Concretamente, en el modelo de los Impulsores, de T. Kheler.

4.2. CREENCIAS ASERTIVAS

1) PUEDO ACEPTAR LAS CRÍTICAS SIN CONTRAATACAR

Puedo aceptar mis errores y ponerles remedio sin ponerme a la defensiva. Estoy abierto a las críticas: si son auténticas, las uso para mejorar, y si son malintencionadas, las ignoro. También puedo negarme a pagar precios excesivos para compensar el daño causado.

2) PUEDO HACER PETICIONES Y EXPRESAR LO QUE SIENTO

Puedo pedir lo que necesito y aceptar un no por respuesta. Puedo agradecer que me apoyen, me cuiden y se interesen por mí. Puedo decir con toda tranquilidad que me siento triste o asustado. Puedo expresar que no me siento capaz de hacer algo y pedir ayuda sin avergonzarme. También puedo mostrar afecto y comprensión sin pensar que soy blando.

3) PUEDO DECIR NO SIN SENTIRME CULPABLE

Puedo negarme a demandas abusivas aunque la otra persona se enfade o hable mal de mí. Puedo mostrarme firme y mantenerme en mi postura aunque resulte antipático. También puedo negarme a responder a preguntas inconvenientes o malintencionadas. Ni tengo por qué gustar siempre a la gente ni la gente me tiene por qué gustar siempre a mí. Tampoco tengo por qué fingir falsos afectos.

4) PUEDO DECIR: "TENGO QUE PENSÁRMELO"

Puedo posponer decisiones aunque me metan prisa o me pidan una respuesta rápida. Frente a las provocaciones de los demás, puedo decir: "hablemos luego" para no actuar impulsivamente. También puedo echarme atrás y rectificar cuando me doy cuenta de que mi decisión ha sido un error.

5) PUEDO DECIR "NO SÉ" Y "NO ENTIENDO"

Puedo aceptarme con mis limitaciones, no necesito ser el mejor ni aspiro al éxito fácil, todo lo cual me inmuniza frente a las grandes promesas y los halagos engañosos por parte de los demás. No necesito sentirme especial, ni inteligente ni maravilloso. Por eso, puedo pedir que me expliquen lo que no sé y me aclaren lo que no entiendo con total tranquilidad, y puedo seguir preguntando hasta entender lo que la otra persona espera de mí o cuáles son sus intenciones.

5. LAS TÉCNICAS ASERTIVAS

La asertividad ofrece modelos de respuesta frente a las situaciones tensas que a veces se producen en la relación con los demás, especialmente cuando detectamos tendencias manipulativas en sus reacciones. Su objetivo es que podamos resistir sin ansiedad a las diferentes formas de ataque, y que, en lugar de ceder pasivamente o cerrarnos obstinadamente, lideremos la situación ofreciendo alternativas viables a las peticiones inaceptables.

5.1. LA IMPORTANCIA DE NO JUZGAR

Aunque la asertividad es una forma de lucha (o de defensa más bien), su efectividad depende de la limpieza de nuestros sentimientos. Si respondemos movidos por la ira o el resentimiento, dejamos de ser asertivos para volvernos agresivos. La mejor forma de evitar este problema es **convencernos de que nosotros no necesitamos juzgar a la gente.**

Juzgar es estar seguros de que la gente actúa mal por fastidiarnos, por placer o por maldad. En cuanto nuestra mente comience a pensar que alguien que nos pide un imposible lo hace con mala intención o que es una mala persona, una parte de nosotros se activará para "darle su merecido" y, de esta forma, se alejará toda posibilidad de entendimiento.

Hay varios "trucos" para acostumbrar a nuestra mente a no juzgar la calidad humana de los demás y, sobre todo, a no erigirnos en sus "verdugos".

El más sencillo es comprender que salvo a personas que conozcamos muy, muy bien (familiares, gente con la que se convive, etc) jamás comprenderemos por qué la gente es como es ni por qué actúa como lo hace. Por ejemplo: imaginemos que alguien, mientras camina, tira unos papeles al suelo y se marcha. Podemos imaginar que lo hace porque es un descuidado que le gusta fastidiar o porque le acaban de dar una mala noticia y no sabe lo que hace. Si esa persona es un desconocido ¿Cómo podemos saber la causa de lo que hace?. No juzgar es abstenerse de llegar a conclusiones que no podemos confirmar. Lo que nos importa es que, si es nuestra misión llamarle la atención, recordaremos que no sabemos por qué lo hace y presupondremos siempre que, seguramente, no ha habido mala intención en su comportamiento. De esta manera, nos resultará más fácil pedirle con serenidad que los recoja.

Otra estrategia para limitar nuestro enjuiciamiento es localizar momentos en los que nosotros mismos hacemos algo parecido a lo que nos está molestando. Por ejemplo: vemos a alguien intentando colarse en una fila. Es interesante que busquemos en nuestro recuerdo algún momento en que también nosotros lo hicimos o en los que hicimos algo similar. Notaremos que, hecho por nosotros, esas cosas no nos parecen tan imperdonables como cuando las hacen los demás.

Habrán situaciones en las que nos resulte difícil recordarnos haciendo cosas tan graves o reprobables como las que veamos en otros. En esos casos, el tercer método consiste en alegrarnos de haber tenido la suerte de recibir una educación o de haber nacido con unas cualidades de las que otros, por desgracia, carecen.

Lo importante es recordar que si nosotros hubiéramos nacido con los genes de esa persona, o hubiéramos atravesado por sus mismas circunstancias vitales, estaríamos haciendo exactamente lo mismo que ella. Si somos plenamente conscientes de esta idea ¿Cómo vamos a sentirnos con derecho a juzgarla?

El objetivo de utilizar estos trucos para dejar de juzgar a las personas no es permitir que hagan lo incorrecto, sino el de poner límites con comprensión y tacto. Como nos gustaría que nos los pusieran a nosotros mismos.

5.2. DETECTAR LA PRESIÓN MANIPULATIVA

Manipular es utilizar tretas para conseguir que los demás hagan lo que uno quiere aunque no tengan por qué hacerlo ni sea bueno para todos. La manipulación es frecuente en las relaciones interpersonales. Los principales manipuladores son los niños(as) cuando no se sienten bien. En esos momentos, se vuelven caprichosos, pierden de vista el bien común y solo piensan en sí mismos y en el "sálvese quién pueda". Es decir, hacen casi cualquier cosa por salirse con la suya.

En las personas adultas se activa a veces esta misma "criatura herida" y entonces se sienten tan mal como cuando eran niños y sufrían (regresión) y utilizan las mismas formas de manipular que usaban entonces. La presión manipulativa es comprensible desde el punto de vista de por qué se produce, pero eso no la hace inofensiva. En las relaciones interpersonales, a más manipulación, más conflictos.

5.3. MODELOS DE RESPUESTA ASERTIVA

La estrategia básica de la asertividad consiste en:

- a) Mantener la calma frente a la presión manipulativa (respirar hondo)
- b) No tomársela como un asunto personal (no juzgar)
- c) Tener claro lo que se quiere y su legitimidad. Es legítimo lo que contribuye al bien de todos, satisface lo que creemos necesitar y no atenta a los derechos de los demás. Los derechos de los demás son aquellas cosas que identificamos como derechos nuestros. Por ejemplo, si pienso que tengo derecho a que se respeten mis cosas, ese mismo derecho debe otorgarlo a los demás.
- d) Frenar la presión manipulativa con lo que llamaremos técnicas de defensa
- e) Buscar acuerdos con lo que llamaremos técnicas de conciliación.

Las técnicas de defensa vienen a ser como el escudo que pondríamos ante alguien que quisiera golpearnos. Sirven para convencerle de que, por las malas, no va a conseguir nada. Las técnicas de conciliación sirven para tender la mano una vez que el otro ha renunciado a la manipulación. Su objetivo es llegar a acuerdos. Vienen a decir: busquemos una solución donde ambos ganemos, y si no es posible, estemos de acuerdo en que no hay trato.

5.3.1. TÉCNICAS DE DEFENSA

a) Darte tiempo:

Haz un resumen del desacuerdo y si la otra persona está de acuerdo con él, expresa que deseas tomarte un tiempo para pensar. Luego vuelves y expresas con claridad lo que parece necesitar la otra persona, lo que necesitas tú y lo que puedes hacer en el caso que te plantea. Es una respuesta útil frente a personas enojadas con las que será difícil razonar. Al tiempo que puedes aclarar tus ideas acerca de cómo resolver la cuestión, das tiempo para que la otra persona se serene.

b) Dar explicaciones:

Explica en primer lugar los problemas concretos que impiden acceder a lo que la otra persona demanda. Recuerda: primero las razones y luego la denegación: *"La fecha para terminar el trabajo estaba puesta desde hace semanas. Si te permito entregarlo ahora cometo una injusticia con respecto a tus compañeros. Tendrás que presentarte al examen de recuperación. Lo siento"*. Si primero denegamos, las personas se enojarán y ya no atenderán a las razones. Si las damos primero, las personas las habrán escuchado y quizá no se enojen tanto.

c) Decir: "Me encantaría, pero no puedo":

Si la otra persona sigue insistiendo a pesar de haberle dado razones de peso, expresa algo parecido a: "Si pudiera lo haría, pero no puedo. En serio", o "Yo entiendo tus razones, pero no puede ser".

d) Decir: "Tal vez creas eso, pero lo que ocurre es" (Y repite las razones):

Es muy útil cuando la persona hace reproches del tipo: "Qué poco te importa lo que me pasa". Entonces, puedes contestar: *"Tal vez lo creas así, pero no es nada de eso. Lo único que pasa es que el plazo de entrega terminó hace días."*

e) Decir: "Siento que pienses así" (y repite las razones):

Es muy útil cuando las personas hacen reproches aún más fuertes o serios juicios de valor, por ejemplo: "Tú no tienes sentimientos". Entonces, puedes decir: *"Siento que pienses así, pero no es nada de eso. Lo único que pasa es que el plazo ya se pasó. Tendrás que presentarte a la recuperación."*

f) Decir: "No voy a contestar a eso" (y repite las razones):

Es la respuesta más digna frente a insultos o descalificaciones. Te dicen: "No he visto a nadie más incompetente" y tú dices: *"No voy a contestar a eso. Pero insisto en que no puedo aceptar un trabajo fuera de plazo"*

g) Decir: "No. Lo siento" (y guardar silencio):

Es una postura de punto final. No hay más argumentos.

5.3.2. TÉCNICAS DE CONCILIACIÓN (buscan el acuerdo)

1. Aceptar las críticas y rectificar:

Si una crítica es razonable, aceptémosla aunque sea expresada con enfado. Si alguien dice en tono de reproche: *"Oye, que se te ha olvidado firmar las calificaciones"* Responde: *"Sí. Vaya despiste. Ahora mismo lo hago."*

2. Empatizar:

Es hacer un esfuerzo por comprender a la otra persona y un intento de que sepa que imaginamos por lo que está pasando. Por ejemplo: *"Yo ya comprendo que haber hecho el trabajo y no poderlo entregar da mucha rabia"*. Para que la empatía sea auténtica, hay que crear la expresión concretamente para esa persona y para su situación. Las frases hechas y las fórmulas de rutina no expresan empatía. Recuerde: cosas como *"Ánimo"* o *"Entiendo lo que sientes"* No transmiten empatía en absoluto. Más bien molestan.

3. Resumir y concretar el problema:

Es útil para desbloquear posturas intransigentes por parte de la otra persona. Tú has dado las razones y ella insiste y no parece dispuesta a ceder. Entonces, dices: *"Así que la cuestión es esta: Tú quieres que te apruebe el exámen con un 3 y yo no puedo hacerlo. Estamos bloqueados. ¿Qué podemos hacer?"*

4. Ofrecer una alternativa:

Se trata concretar lo que sí podemos hacer por esa persona, en lugar de enfatizar el no. Por ejemplo: *"Yo puedo leer el trabajo y tenerlo en cuenta para la nota de recuperación, pero tendrás que presentarte al exámen ¿Qué te parece?"*

5. Buscar complicidad:

Se trata de que la otra persona comprenda que no tenemos nada contra ella y que, en el fondo, somos iguales. Por ejemplo: *"Si yo entiendo tu frustración. También yo he pasado situaciones similares cuando era estudiante: "Si por mí fuera, no te pondría pegas, pero tengo que hacer lo que me parece más justo para todos"*.

5.3.3. TÉCNICAS PARA INSISTIR (CARTAS DE FUERZA)

Indican el camino a seguir cuando la otra persona se mantiene en su postura y se niega a lo que le pedimos a pesar de saber que tenemos razón.

