ento
onistas
aciones

OLAS
OS

of Ame

GUIA PARA EL INSTRUCTOR

PROGRAMA DE ADIESTRAMIENTO DE EXTENSIONISTAS EN COMUNICACIONES

(ADECO)

# UNIDAD II - COMUNICACION ORAL

## Sección 1 --

## PERSONA A PERSONA

- La Comunicación Oral
- Comunicación en la Entrevista Oral
- La Visita a la Finca y al Hogar
- Cómo Escuchar y Cómo Aconsejar



El Programa de Adiestramiento de Extensionistas en Comunicaciones (ADECO) fue producido originalmente por el "National Project in Agricultural Communications", East Lansing, Michigan, E.U.A. Registrado en 1956 por la "American Association of Land-Grant Colleges and State Universities". Adaptado por el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la Organización de Estados Americanos, bajo los auspicios de la "International Cooperation Administration" de Estados Unidos de Norteamérica. En la adaptación colaboraron el Proyecto 39 del Programa de Cooperación Técnica de la OEA y las Universidades de Costa Rica y Puerto Rico.

Traducción: Dr. Fernando del Río y
Porfirio Gómez, IICA

Adaptación: Luis Carlos Cruz, IICA y
Francisco Toro Calder,
Universidad de Puerto Rico

Editor: Juan E. Díaz Bordenave, IICA

UNIDAD II - COMUNICACION ORAL
Sección 1 -- PERSONA A PERSONA

## INTRODUCCION GENERAL A ESTA GUIA

Esta sección está diseñada para dar a los estudiantes una oportunidad de analizar y relacionar el proceso de comunicación, así como los conceptos psicológicos y sociológicos del aprendizaje, con los diferentes tipos de comunicaciones verbales, comunes en Extensión.

Esta parte de la Unidad II está compuesta de los siguientes segmentos:

1. Introducción a la comunicación oral -- Aplicación de principios - (psicológicos y sociológicos) - inherentes a las comunicaciones de contacto personal. Este segmento también presenta un resumen de los tipos de situaciones de comunicación oral frecuentes entre los extensionistas: palabra hablada, visita a la finca y al hogar, disertación y discurso, reuniones pequeñas y reuniones grandes. Este segmento también demuestra la importancia de la comunicación oral eficaz para diseminar información a través del sistema de Extensión.

2. Comunicación en la entrevista oral -- Mediante demostraciones personales, este segmento visualiza las diferencias entre maneras adecuadas e inadecuadas de conducir entrevistas orales, así como los aspectos deseables y los aspectos indeseables de una entrevista. Finalmente propone técnicas conducentes a mejorar las entrevistas orales.

3. La visita a la finca y al hogar -- Aplica los principios de la entrevista oral eficaz a uno de los métodos de Extensión más importantes que comprende comunicación de contacto personal -- la visita a la finca y al hogar.

4. Cómo escuchar y cómo aconsejar -- Es posible adiestrarse a escuchar con más atención, inteligencia y simpatía. La forma de aconsejar, por otra parte, puede ser tan importante como el consejo mismo.

Nota para el Instructor:

No se pretende que el material y las sugerencias contenidos en esta guía para el instructor sean seguidos exactamente. En esta guía hay probablemente más material del que la mayoría de los instructores desearán usar. Queda al criterio de usted seleccionar el material, los métodos de instrucción y los auxiliares didácticos y adaptarlos a las situaciones específicas de adiestramiento en su propio país o región.

# LA COMUNICACION ORAL

## INTRODUCCION

Con esta sección, su programa de adiestramiento en comunicaciones inicia su segunda fase o unidad.

En la Unidad I, los adiestrandos lograron una comprensión de algunos de los principios básicos de la comunicación. Ellos aprendieron los fundamentos que pudieron aplicar al planeamiento de un programa integral de comunicaciones o a la comunicación a efectuarse mediante cualquier medio o canal.

En la unidad que iniciamos ahora, la Unidad II, estos principios se aplicarán a un método importante de la comunicación: la Comunicación Oral. En adición, se identificarán y aplicarán principios y procedimientos específicamente inherentes a la Comunicación Oral.

Finalmente, se discutirán y se harán prácticas sobre las varias técnicas que se requieren para lograr que la Comunicación Oral sea eficaz en el trabajo de Extensión.

Este es, por consiguiente, un sector importante en la instrucción. Su importancia descansa -- no tanto en el contenido de esta materia -- como en su función: establecer una relación entre las dos primeras unidades del curso ADECO, y en motivar al adiestrando para un decidido esfuerzo de aprendizaje en el trabajo que él está iniciando.

## PROPOSITO DE ESTE SEGMENTO

Los propósitos de este segmento son:

- Relacionar lo que se ha aprendido en la Unidad I con el trabajo que comenzamos en la Unidad II.
- Dar a los adiestrandos un esquema del contenido de la Unidad II.
- Demostrar la utilidad y la importancia que para Extensión tiene el trabajo a hacerse en la Unidad II.

## METODOS DE INSTRUCCION

Los métodos de instrucción que se emplearán en este segmento pueden incluir:

---

Preparado bajo la supervisión de Kenneth W. Ingwalson, Director, Leadership Service, American Farm Bureau Federation.

- Disertación
- Discusión de panel
- Discusión en grupos de cuchicheo

Partes posteriores de esta guía dejarán establecido, con mayor énfasis que anteriormente, que la naturaleza exacta de esta sesión dependerá, en cualquier tiempo y lugar, de la apreciación que usted como instructor haga de la situación de aprendizaje existente en el momento en que usted presente este segmento. Por consiguiente, su método de presentación será flexible.

Usted podría utilizar otros métodos, por cuanto es usted quien tiene que ajustar los mismos a la materia, que usted considere como más adecuados para una determinada presentación.

## CONTENIDO DE ESTE SEGMENTO

El contenido de este segmento puede, y debería ser, variado en cualquier grado que fuere necesario para ajustarlo a las necesidades de cualquier grupo de adiestrandos.

Esto significa que no se considera ninguna materia específica o ningún contenido específico como esencial para este segmento. La única cosa que parece ser vital, o el único contenido que pareciera serlo, es probablemente aquél que se considere deseable para que los adiestrandos obtengan ideas sobre lo que ocurrirá en los próximos días, a medida que se prosigue el programa de aprendizaje trazado para la Unidad II.

El logro de los propósitos que se mencionan arriba es lo esencial, y cualquier combinación de contenido o de materia que permita conseguir tales propósitos, en las circunstancias de una presentación dada, será la materia o el contenido correcto.

A pesar de ello, se hace un esquema de contenido en las siguientes páginas. Sin embargo, este contenido se presenta solamente como un ejemplo de lo que una persona consideró útil para una ocasión: la presentación de este segmento cuando se dió el primer adiestramiento en comunicaciones.

## AUXILIARES DIDACTICOS

En la primera presentación de este segmento, los auxiliares didácticos usados fueron los siguientes:

- Citas de autoridades en Extensión
- Una lista de palabras

Ejemplos de este material se proveen al final de este segmento. De considerarlos útiles, usted podría conseguir que se reproduzcan estos materiales localmente, en la cantidad que lo requiera.

## TIEMPO NECESARIO

Tal como en el caso de otros segmentos, el tiempo que usted dedique a esta porción del adiestramiento, dependerá grandemente del tiempo disponible, después de hacer el análisis de las necesidades del grupo. En la presentación original de este programa, se concedió aproximadamente una hora para este segmento.

## ESQUEMA DE PRESENTACION:

## "INTRODUCCION A LA COMUNICACION ORAL"

**OBJETIVOS:**

Conseguir que el adiestrando desarrolle comprensión de:

1. La relación entre la Unidad II y la Unidad I.

2. La naturaleza general de la materia que ha de ser cubierta en la Unidad II.

3. La importancia y el valor que para Extensión tiene el adiestramiento que se ofrece en la Unidad II.

---

**METODOS DE PRESENTACION:** DISERTACION; TRABAJO DE GRUPO

**AUXILIARES DIDACTICOS:** CITAS DE AUTORIDADES EN EXTENSION; LISTA DE PALABRAS

**BOSQUEJO DE LA MATERIA:**

INTRODUCCION

A. Hemos llegado a un punto de transición en este programa.

   1. Hemos terminado la Unidad I, en la cual tratamos mayormente de los principios que se aplican a cualquier tipo de comunicación.

   2. Estamos por iniciar la Unidad II, en la que aplicaremos estos principios, y otros, a los problemas más específicos de la Comunicación Oral.

   3. Es, por consiguiente, apropiado que hagamos un breve alto para hacer un inventario de esta situación.

---

Preparado bajo la supervisión de Kenneth W. Ingwalson, Director, Leadership Service, American Farm Bureau Federation.

B. Vamos a analizar, por un momento, lo que líderes destacados de Extensión han dicho sobre algunos de los problemas que hemos discutido o que discutiremos.

C. Entonces vamos a interpretar y a evaluar sus pensamientos a la luz de los principios que hemos discutido durante los últimos días. Vamos, además, a identificar situaciones que nos sirvan de guía para nuestras discusiones en los próximos días.

SUGERENCIA: En este momento, usted podría distribuir copias de las citas. Dirija la atención del grupo a esas citas que usted considere particularmente pertinentes a la discusión. Discuta las citas con el grupo, haciendo resaltar situaciones en que las ideas o afirmaciones de los primeros líderes de Extensión previeron los principios que estamos demostrando en este programa.

Se anticipa que la hoja que se ha circulado, contiene un número considerablemente mayor de citas que las que usted podría cubrir en cualquier presentación. Esto se ha hecho con el propósito de darle oportunidad amplia para seleccionar aquellas citas que usted considere de mayor significado en esta situación.

Solicite que el grupo lea el resto de las citas depués de la reunión. (Es para hacer posible esta tarea "fuera de clase" que se proporciona una considerable cantidad de material.)

D. Por qué, teniendo esta rica herencia ideológica, necesitamos los extensionistas tener programas como el presente, en que tratamos de combinar ideas viejas y nuevas para la solución de algunos de nuestros problemas apremiantes?

1. Algunos agentes de Extensión no están usando las ideas llenas de sentido común expresadas por los líderes precursores de Extensión, mayormente porque no se les ha enseñado dichas ideas.

2. Estamos confrontando una situación cambiante en Extensión que produce nuevas demandas en nuestro trabajo.

a. Hemos encontrado aconsejable usar métodos de comunicación para las masas . . .

b. Pero algunas veces sin aplicar a esos métodos los principios que hacen a las demostraciones, por ejemplo, muy eficaces.

3. En algunos casos hemos tratado de comunicar usando un vocabulario muy elevado que no está al nivel de nuestras familias rurales.

QUE CUBRIREMOS EN ESTA UNIDAD

A. En esta unidad, Comunicación Oral, obviamente trataremos de la palabra hablada.

B. Pero las palabras habladas pueden tener diferentes significados, o impacto, en diferentes ocasiones.

1. El significado y el impacto dependen en un grado considerable en, cuándo, cómo, con quién y por quién, son habladas las palabras.

2. Por ejemplo, las palabras tienen un solo significado cuando se habla cara a cara entre dos individuos.

3. Las palabras pueden tener otro significado o impacto cuando se usan en reuniones.

4. Ellas pueden aún tener otro significado cuando se usan en reuniones grandes, en discursos, conferencias, etc.

C. En esta unidad se intentará lo siguiente:

1. Ayudar a organizar lo que se ha tratado en la Unidad I y aplicarlo a la Comunicación Oral.

2. Demostrar cómo la Comunicación Oral puede ser mejorada.

3. Desarrollar algunas destrezas específicas en comunicación.

4. Desarrollar algunas ideas sobre cómo la Comunicación Oral puede mejorarse en el trabajo de Extensión.

D. La Comunicación Oral se examinará — y las técnicas se discutirán — en cuatro situaciones importantes para Extensión en las que interviene la comunicación.

1. La visita a la finca y al hogar.

2. El discurso.

3. La reunión pequeña de discusión en grupos.

4. La reunión "grande".

E. Dedicaremos considerable atención al arte de escuchar, que aunque es una parte vital del proceso de la Comunicación Oral, a menudo se descuida.

En este momento podría usted introducir un panel formado por las personas que conducirán las sesiones que tratarán de:

- La comunicación oral de contacto personal
- La visita a la finca y al hogar
- El discurso
- La reunión pequeña y grande

Usted podría pedirles a los miembros del panel que expliquen lo que se proyecta hacer en sus áreas respectivas. También podría hacerles preguntas que estimulen el interés del grupo en las materias que habrán de presentarse más adelante.

Usted podría pedirles que ellos discutan el tema "barreras de la comunicación oral", incluyendo un análisis de los diferentes significados de algunas palabras. O bien usted podría conducir al grupo a una discusión general sobre este asunto.

Del tiempo que usted tenga disponible dependerá si esta materia se considera o no, así como la extensión con que la misma se desarrollará.

La materia que usted podría presentar y discutir, se cubre en forma resumida al final de este segmento.

Si las "palabras" son discutidas por el grupo, usted podría distribuirles copias de la lista de palabras que se ha preparado. Un ejemplo de esta lista se encuentra al final de este segmento.

Si por alguna razón usted dispone de poco tiempo o cree que el grupo está preparado adecuadamente para iniciar inmediatamente la Unidad II, usted podría terminar este segmento en este punto -- cuando el grupo ha adquirido algún conocimiento de lo que se ha planeado para ellos.

En el primer programa de Adiestramiento en Comunicaciones, este segmento terminó con las siguientes observaciones, que usted posiblemente quiera tomar en consideración para su propio uso:

> "Ustedes han oído bastante acerca del funcionamiento de grupos y oirán mucho más sobre el mismo tema en esta unidad. Sin embargo, permítanme aclarar que el objeto fundamental de Extensión ha sido . . . y continuará siendo . . . el agricultor INDIVIDUALMENTE y su familia.
>
> "Todo agricultor tiene un profundo y fuerte sentido de la individualidad. Sus problemas son peculiarmente suyos.
>
> "Su deseo de expresar su libre voluntad, aún cuando él no pueda verbalizarlo, es fuerte. El dará prioridad a la satisfacción de sus propias necesidades. El hecho de que sea miembro formal de un grupo, no debe engañarnos acerca de cuál es el motivo básico que lo induce a la acción.
>
> "Por consiguiente, en esta unidad trataremos de capitalizar sobre las fuerzas que actúan, en y entre, los individuos en grupo, de tal modo que podamos ayudarlos mejor como individuos a hacer sus propias selecciones y decisiones

## BARRERAS DE LA COMUNICACION ORAL EFICAZ

Muchas de las barreras de la Comunicación Oral son las mismas que dificultan la comunicación a través de cualesquiera otros canales o medios. Algunas de ellas, las indicaremos brevemente aquí:

(1) Cuando hay posibilidad de elegir, la gente cree lo quiere creer.

(2) Si la gente es incapaz de razonar para llegar a sus propias conclusiones, aceptará razonamientos que le parezcan estar de acuerdo con sus intereses, sea que los entienda o no.

(3) La gente acepta razonamientos de fuentes que según ellos están en su favor y rechaza aquéllos que provienen de fuentes que según ellos no están en su favor.

Las palabras y la forma como éstas se usan, por supuesto, son los símbolos por los cuales estas barreras son colocadas o retiradas.

Pero cada palabra tiene distintos valores:

(1) El valor del diccionario y el significado de su uso corriente.

(2) El significado de la palabra según se desprende del contexto - la forma cómo esta palabra se relaciona con otras que tienden a reducir, o a exaltar, o a cambiar el significado.

(3) La inflexión de la voz y el énfasis dado a una palabra. Esta es una manera sutil de cambiar el significado o dar énfasis.

(4) Las emociones de la persona que escucha y evalúa o interpreta la palabra, pueden cambiar considerablemente el significado que usted le ha querido dar.

Uno de los errores más comunes que hacemos es el de suponer que una palabra o un juego de palabras significa lo mismo para las personas a quienes estamos hablando que para nosotros.

Aún más, el significado que el receptor le da a las palabras es el verdaderamente importante. Ese significado es lo que nosotros en realidad hemos comunicado.

El axioma que se deriva de eso sería -- "Puesto que el receptor le dará su propia interpretación a mis palabras, él las interpretará en términos de lo que él cree que ellas significan - o sea aquello que la experiencia le ha inducido a considerar como su significado."

# APUNTES SOBRE PALABRAS

por
Abbot Spaulding
General Personnel Superintendent
Illinois Bell Telephone Company

(Leída por el autor en la reunión del American Farm Bureau Federation, en el Hotel Sherman, Chicago, Illinois, en Marzo 23, 1956. Ciertas palabras del original han sido adaptadas para su uso en América Latina)

Hay diferentes clases de palabras en el vocabulario:

1. Palabras técnicas y no técnicas - Nuestras palabras pueden caer en estas dos categorías. Los términos técnicos tienden a tener un uso restringido y fijo. Los términos no técnicos no son fijos.

2. Palabras con un uso regional o especializado, - En los distintos países de la América Latina, y en diversas regiones de un mismo país, una misma palabra puede usarse diferentemente: ejemplo:

   La palabra "automóvil" equivale en los distintos países a "auto", "carro", "coche", "máquina", etc. Cite ejemplos de regionalismos en su propio país).

3. Palabras acuñadas recientemente - esto ocurre todo el tiempo. Numerosas palabras nuevas se añaden al vocabulario anualmente. Ejemplos:

   | | | |
   |---|---|---|
   | "antibiótico" | "cromosoma" | "poliomielitis" |
   | "fumigación" | "fitosanitario" | "sistémico" |

4. Las palabras pueden sufrir cambios históricos - significan alguna cosa durante largo tiempo y de pronto adquieren otro significado; Ejemplos:

   "gobernador" significó un tiempo el hombre que dirigía una nave. Actualmente significa una persona que maneja "la nave" del Estado.

   "papel" era originalmente un producto del papiro. Luego fue el material que todos usamos para cartas, libros, envoltorios, etc. También hoy significa la parte de cada actor en una representación escénica.

   "persona" en tiempos de los griegos era una máscara que aumentaba el volumen de la voz de los actores teatrales.

5. Las palabras varían en la aceptación social de las mismas - esto se aplica al nivel social en que se las usa y no al tono o musicalidad. El significado social, o el significado comercial, generalmente terminan por imponerse al significado académico.

Hay dos patrones que la gente usualmente toma en relación con las palabras.

| El Habitual - Lo Usual | El Interrogativo |
|---|---|
| (Este puede causar dificultades) | (Este evita dificultades) |
| a) Las palabras tienen significado según las usamos. | a) La gente lleva el significado en sus mentes - no se trata de las palabras, sino de la manera cómo la gente las ve. |
| b) Las palabras son como recipientes - tienden a contener y a confinar, como un vaso. | b) La persona es en realidad el recipiente del significado - sus actitudes, sentimientos, etc. |
| c) Nosotros presumimos que el orador está usando palabras como las usaría usted si estuviera hablando. (Esto es correcto sólo a veces y es probablemente la presunción más frecuentemente usada en todas las comunicaciones.) | c) Las palabras son simples indicadores que usa el individuo - como los colores, ellos dependen del medio y del fondo. (Por ejemplo, tomemos la palabra "rojo". Qué significa realmente "rojo"? Una corbata roja parecería diferente si se usara con un traje negro. Su color depende probablemente del fondo y aún del color de la luz que se usa). |

Una palabra no tiene nada en sí misma, o por sí misma. Es usada para mi significado particular. El único que realmente conoce su significado es el que usa la palabra.

Nunca se preocupe por lo que las palabras quieren decir. Pregúntese usted mismo, "Qué quería decir él?" Toda la gente debiera aprender a escuchar a las personas y no a las palabras. En cualquier momento que una persona escucha sólo a las palabras de usted, usted está en peligro de hablar en forma incomprensible para dicha persona.

Nunca rechace lo que se está diciendo hasta que usted averigüe lo que se quiere decir. "Dígame algo más", es una interrogación excelente que usted puede hacer en cualquier momento para evitar un juicio apresurado o para rechazar lo que se dice. No prejuicie su mente hacia el desacuerdo hasta que usted sepa lo que su interlocutor quiere decir.

Usted debe reconocer que no hay tal cosa como preguntas tontas, sólo hay contestaciones tontas. La única pregunta tonta es aquella que no se hace.

---

A CONTINUACION SE ENCUENTRAN LOS AUXILIARES DIDACTICOS IMPRESOS. LA SERIE DE CITAS Y LA LISTA DE PALABRAS, A QUE SE HIZO REFERENCIA EN ESTE TEMA.

## CITAS

| CITA | En qué grado es esto válido hoy día? Qué principio de comunicación está envuelto? |
|---|---|
| 1. "Prepárelos para que se conviertan en ciudadanos notables, honestos, dignos de fe, inteligentes, esforzados, frugales y prudentes, que son las bases sobre las que las grandes naciones están fundadas!!" | |
| 2. "Dos o tres hectáreas darán un resultado tan satisfactorio como una extensión mayor de tierra. Al comienzo, el agricultor estaría más inclinado a hacer una demostración exitosa en pocas hectáreas que en toda su finca." | |
| 3. "Cuando él comprenda la ventaja del uso de mejores mé- | |

Cita
Página 2

En qué grado es esto válido
día? Qué principio de comuni
cación está envuelto?

todos, él aumentará el área tan rápidamente como sea posible."

4. "Quienes actúan como agentes de extensión deberán ser agricultores prácticos; sería inútil enviar a un carpintero a enseñarle a un sastre cómo hacer un traje, aún cuando el carpintero haya leído mucho sobre la materia."

5. "El agricultor debe ser un líder reconocido, progresista, de influencia, y capaz de conquistar la opinión pública."

6. "Muchas veces los agricultores tienen ideas muy extrañas o peculiares sobre la agricultura; ellos cultivan la tierra dejándose llevar por las fases de la luna."

Cita
Página 3

En qué grado es esto válido hoy día? Qué principio de comunicación está envuelto?

7. "No trate de desilusionarlos. Permítales creer en su agricultura guiada por las estrellas o la luna, siempre y cuando ellos prueben de buena fé nuestros métodos."

8. "Nunca adopte modos orgullosos. Sea un hombre sencillo, con abundante sentido práctico."

9. "Evite discutir sobre política o sobre religión."

10. "Ponga sus argumentos en forma práctica y sensata, fácil de entender."

11. "Obtenga la ayuda de la comunidad e induzca a los ciudadanos a colaborar activamente."

Cita
Página 4

En qué grado es esto válido
día? Qué principio de comun
cación está envuelto?

12. "En sus visitas mensuales de inspección a las fincas, no falle en notificar con anticipación a 8 ó 10 de las personas más prominentes y trate de que el mayor número posible de personas visite con usted la finca donde se lleve a cabo una demostración."

13. "Pueden las condiciones agrícolas ser cambiadas simplemente con palabras? No. Por demostraciones? Sí."

14. "En cuanto concierne a las masas, ha habido un fracaso en la aplicación y no en el mérito de la demostración."

15. "La ayuda vino, pero en una forma nunca anticipada por la gente. La gente esperaba esta ayuda por un milagro financiero, una ayuda sin esfuerzo, por la abundancia y generosi-

Cita
Página 5

En qué grado es esto válido hoy día? Qué principio de comunicación está envuelto?

dad de la nación, como un regalo de Dios. Ellos se extrañaron cuando se les dijo que la ayuda permanente sólo puede venir a través del esfuerzo humano, que ellos deberían trabajar para obtener su propia salvación, así como la prosperidad, libertad, y civilización no pueden ser donadas a nadie sino que debe lucharse por ellas, defenderlas y vivirlas, hasta que formen parte del ser de aquel pueblo que las posee."

16. "Al abogar por una campaña de demostración para aumentar el poder de ganar de la gente en las fincas, yo no dejaría de lado ninguna posibilidad de superación espiritual o intelectual."

Cita
Página 6

En qué grado es esto válido l
día? Qué principio de comuni
cación está envuelto?

17. "Se ha dicho que los agricultores constituyen una clase difícil de alcanzar y de impresionar. Esta no es mi experiencia. Ellos son la gente más tratable si ustedes tienen algo sustancial que ofrecerles, pero ellos quieren pruebas. Los hombres que trabajan el suelo no son afectos a las teorías puras, y no hay otra clase que discrimine más rápidamente que ellos entre el agricultor verdadero y el agricultor de libros."

18. "El mensaje a los agricultores deberá ser práctico y de fácil aplicación."

19. "Quién deberá llevar este mensaje? Nuestra experiencia favorece a los agentes que son agricultores con una buena educación y éxito reconocido en la agricultura. Ellos co-

Cita
Página 7

En qué grado es esto válido hoy día? Qué principio de comunicación está envuelto?

meten errores, desde el punto de vista científico, en presentar su mensaje, pero estos se corrigen fácilmente."

20. "Lo principal es inducir al agricultor a actuar por sí mismo y nadie puede hacer esto mejor que otro agricultor."

21. "En general, no es el hombre que sabe más quien tiene más éxito, sino aquel que imparte una creencia implícita con su mensaje."

22. "El mayor fracaso como fuerza mundial, es el hombre que conoce tanto que vive en una duda permanente, acompañando cada afirmación que hace con una cláusula protectora, y terminando con una interrogación los problemas de la vida."

Cita
Página 8

En qué grado es esto válido
día? Qué principio de comun
cación está envuelto?

23. "El ambiente en que viven los hombres debe ser penetrado y modificado, de lo contrario se efectuará poco cambio permanente en el agricultor."

24. "La demostración debe llevarse a esta área reducida y debe mostrar lo sencillo y fácil que es restaurar la fertilidad del suelo, multiplicar el producto de la tierra, triplicar o cuadruplicar el número de hectáreas que cada trabajador puede labrar, obtener un beneficio de aquellas tierras no labradas dedicándolas a la ganadería."

25. "Dónde comenzaremos? Cuando pensamos sobre este problema lo más importante es empezar desde abajo. Cuando se trata de mejorar la condición del agricultor de escasos recursos, generalmente empezamos

Cita
Página 9

En qué grado es esto válido hoy día? Qué principio de comunicación está envuelto?

desde muy alto, y al hablar sobre grandes progresos estamos hablándole más allá de su alcance. Cuando hablo con un agricultor de escasos recursos, nunca le hablo sobre una civilización mejor, pero sí sobre un mejor pollo, un cerdo mejor, una casa blanqueada con cal."

26. "El valor de usted descansa, no en lo que usted haga, sino en lo que usted consiga que otros hagan."

27. "Vaya donde la gente pueda comprender, llegue al fondo, y levántela."

28. "En cuanto a mí concierne, los resultados de ese experimento fueron algo como una revelación. Ese experimento me sacudió en tal forma que

Cita
Página 10

En qué grado es esto válido
día? Qué principio de comun
cación está envuelto?

influyó sobre mi carrera profesional entera. En vez de sepultarme entre los libros, yo estudié a los niños de mi distrito y empleé cada hora disponible de mi tiempo en sus hogares o trabajando con ellos en los campos y en los establos, tratando de ver en qué estaban ellos interesados. De estas investigaciones yo planeé el trabajo del aula e hice un intento consistente para relacionar todas mis lecciones con la vida real de los estudiantes."

29. "Hemos probado el 'Boletín de los Agricultores'. Hemos probado la prensa. Hemos probado conferencias y reuniones. Todos estos medios han traído algún bien. Han sido eficientes en cierta medida, pero no hay un estudiante de agricul-

Cita
Página 11

En qué grado es esto válido hoy día? Qué principio de comunicación está envuelto?

tura en el país que no entienda que la mayor eficiencia no provisme del uso de estos medios. Esta ley propone establecer un sistema general de enseñanza en el país basado en la demostración. El agente de extensión ha de ser el portavos a través del cual la información llegue a la gente, hombre y mujer, niño e niña en la finca. Usted no puede hacer que el agricultor cambie los métodos que le han sido suficientes para ganarse la vida para él y para su familia por muchos años, a menos que usted le demuestre, bajo sus propias condiciones, que usted tiene un sistema mejor que el que él ha estado usando. El plan propuesto en este proyecto intenta conseguir esto mediante el contacto personal, que no consiste meramente en escribirle a un agricultor

Cita
Página 12

En qué grado es esto válido h
día? Qué principio de communi-
cación está envuelto?

y decirle que éste es un plan mejor, pero sí en ir a su finca y en sus propias condiciones de suelo y clima demostrarle que usted tiene un método que es superior en resultados al de él."

30. "Los agentes de extensión pueden engañarse en el momento de localizar a un líder, pero la gente de la comunidad no se engaña. Ellos pueden ver el sendero que los vecinos han hecho hasta la puerta de la casa del líder."

31. "En igualdad de condiciones, el número de personas que adoptaría una recomendación varía inversamente con el grado de complejidad de la recomendación en sí."

| Cita<br>Página 13 | En qué grado es esto válido hoy día? Qué principio de comunicación está envuelto? |
| --- | --- |
| 32. "Usted puede ejercer su mejor liderato cuando usted entra a una finca por la cocina." | |

## LISTA DE PALABRAS

Damos aquí una lista de palabras difíciles. Ellas han sido simplificadas (?). Puede usted sugerir alguna otra palabra que los agricultores de su zona, (a) comprenderían más fácilmente, (b) escucharían con mejor disposición? Agregue al final de esta lista más palabras que los agentes de extensión acostumbran usar oralmente y que a juicio de usted podrían ponerse en el lenguaje corriente del agricultor local.

| Palabra difícil | Palabra más simple | Palabra que usted sugiere |
|---|---|---|
| Agitar | Sacudir | |
| Asimilar | Digerir | |
| Comenzar | Empezar | |
| Elevación | Altura | |
| Equivalente | Igual | |
| Deterioro | Daño | |
| Indicar | Señalar | |
| Oblicuo | Sesgado | |
| Orificio | Abertura | |
| Cuadrilátero | Cuadrado | |
| Reproducción | Copia | |
| Similar | Parecido | |
| Uniformidad | Semejanza | |
| Mensura | Medición | |
| Fungicida | Pesticida | |
| Fertilizante | Abono | |
| Humus | Capa vegetal | |

Lista de Palabras
Página 2

| Palabra difícil | Palabra más simple | Palabra que usted sugiere |
|---|---|---|
| Irrigación | Riego | |
| Drenaje | Desagüe | |
| Nivelar | Emparejar | |
| Patatas | Papas | |
| Herbicida | Matamalezas | |
| Ralear | Entresacar | |
| Emascular | Castrar | |
| Precipitación pluvial | Lluvia | |
| Adecuado | Apropiado | |
| Deficiencia | Escasez | |
| Feracidad | Fertilidad | |
| Languidez | Debilidad | |
| Problemático | Difícil | |
| Senda | Camino | |
| Similar | Semejante | |
| Triturar | Desmenuzar | |

# LA COMUNICACION EN LA ENTREVISTA ORAL

## INTRODUCCION

Este tema está relacionado con elementos muy importantes de la comunicación en la entrevista de contacto personal. Es la continuación de la Introducción a la Comunicación Oral y construye sobre todo lo que se ha dicho antes. Representa un paso más en el desarrollo de la comunicación eficaz.

La comunicación en la entrevista oral se relaciona básicamente con estas tres cosas:

- Cómo no hacer una entrevista
- Prácticas indeseables en la entrevista
- Mejoramiento de la entrevista oral

## PROPOSITO DE ESTE TEMA

Usted querrá cimentar sus participantes en todos los principios básicos de la Comunicación en la Entrevista Oral, ya que la entrevista oral les dará medios de realizar su programa educativo y de ayudar a aquellos que les piden asistencia en su trabajo diario.

Este tema tratará de los principios y conceptos necesarios y ayudará a los participantes a cumplir el objetivo para el cual el programa ADECO ha sido preparado.

En esta parte de la instrucción, usted como instructor, podría hacer lo siguiente:

1. Relacionar la Comunicación en la Entrevista Oral con los principales temas que han sido vistos en sesiones previas -- el Proceso de Comunicación, Introducción a la Comunicación, la doble vía en la Comunicación, etc. -- de tal manera que los participantes vean la necesidad de esta materia en relación con lo que ha ocurrido anteriormente.

2. Re-enfatizar los principios y conceptos previamente enseñados y demostrar que estos pueden utilizarse para aumentar la efectividad de la Comunicación en la Entrevista Oral.

---

Preparado bajo la supervisión de los Drs. A. Conrad Posz y Rusell L. Jenkins, Assistant Professors, Communication Skills, Michigan State University.

3. Aplicar, en su presentación, las técnicas de enseñanza que se dan en este segmento.

## METODOS DE INSTRUCCION

Esta materia requiere una combinación de métodos de enseñanza para ser presentada adecuadamente. Y, por supuesto, a usted le agradaría variar sus métodos de enseñanza de manera de mantener el interés en todo momento.

Usted podría considerar el uso de los siguientes métodos de instrucción que fueron utilizados en la presentación original de esta sección. Usted pudiera desear, quizás, hacer alguna variación en estos métodos para satisfacer las necesidades de la situación particular en que se encuentra.

1. Disertación
2. Representación ensayada
3. Discusión de grupo
4. Sesiones de trabajo
5. Discusión de preguntas y respuestas
6. Discusión de respuesta circular+
7. Discusión de panel

## AUXILIARES DIDACTICOS

En este segmento de la Comunicación Oral, usted probablemente desearía reducir sus auxiliares didácticos a un mínimum y dedicar su tiempo a adiestrar en técnicas sobre "cómo hacer los cosas por sí mismo", de manera que los adiestrandos participen activamente en el proceso de aprendizaje.

Usted probablemente dispondrá de un pizarrón para anotar la información que ofrezcan los participantes.

## PARTICIPACION DEL ESTUDIANTE

Esta parte del curso ADECO se presta muy bien para la participación del grupo. Usted querrá dar participación al grupo en discusiones,

---

+ La discusión de respuesta circular no debe confundirse con la de "mesa redonda". Aquella consiste en que cada participante, por turno, puede elegir entre tres o cuatro alternativas: o presentar una pregunta, o proponer un ejemplo o experiencia, o proporcionar datos adicionales, o abstenerse. En Estados Unidos esta técnica se llama CR-4. Cuando las alternativas son sólo tres, se llama C-R-3.

en sesiones de preguntas y respuestas, en discusión de panel, discusión de respuesta circular, etc.

TIEMPO NECESARIO

Esta es una fase de la Comunicación Oral que es difícil mantener dentro de límites estrictos de tiempo. Cuando se utiliza en alto grado la discusión, el tiempo invertido en la materia conviene que sea estimado de acuerdo con el interés de los estudiantes. Sin embargo, ofrecemos aquí una sugerencia sobre el tiempo u horario que usted podría seguir:

1. Cómo no hacer la entrevista

| | | |
|---|---|---|
| A. | Representación — Cómo no entrevistar . . . | 20 minutos |
| B. | Discusión de grupo . . . . . | 30 minutos |

2. Prácticas indeseables en la entrevista

| | | |
|---|---|---|
| A. | Discusión de preguntas y respuestas . . . . | 40 minutos |

3. Cómo mejorar la entrevista oral

| | | |
|---|---|---|
| A. | Representación - Cómo mejorar la entrevista oral . . . . . | 20 minutos |
| B. | Sesión de preguntas y respuestas . . . . . | 35 minutos |
| C. | Discusión de respuesta circular . . . . . | 35 minutos |
| D. | Discusión de panel . . . . . | 30 minutos |
| | Total . . . . | 3 horas y 30 minutos |

MATERIAL DE CONSULTA:

"Leaders' Research Guide Copy: Communication in the Oral Interview." Por Russell L. Jenkins, Michigan State University, East Lansing, Michigan.

## ESQUEMA DE PRESENTACION:

## "LA COMUNICACION EN LA ENTREVISTA ORAL"

I

### UN POCO DE TEORIA:

Las palabras son importantes! Ellas constituyen la espina dorsal del proceso de comunicación según lo conocemos hoy día. Cuando dos personas se encuentran ellas usan palabras para hablar entre sí con el propósito de trasmitirse sus ideas. Pero la comunicación es mucho más que el simple uso de las palabras. Es un proceso muy complejo que conlleva significado tanto por la acción física como verbal. Muchas veces lo que usted no dice es más expresivo que lo que usted dice!

Cuando lee un libro, usted colorea o tiñe el significado de las palabras porque al leer está inyectando su propia experiencia, su propio pensamiento, su propia interpretación de lo que las palabras significan. Es prácticamente lo mismo que si usted fuera un editor que hace cambios en el manuscrito del autor. En la comunicación oral, lo mismo que en la lectura, una multitud de factores ayuda a alterar, desfigurar y formar su proceso de comunicación.

Cuantas veces ha tratado usted de interpretar el significado que otro trasmite a través de un mal gesto, un encogimiento de hombros o aun por la expresión vacía de su rostro, según usted habla con él! Todos nosotros somos afectados por la inflexión de la voz de un orador. Cuando oímos palabras y afirmaciones en contra de las ideas que hemos desarrollado desde nuestra niñez a menudo cerramos nuestra mente a esas palabras. No deseamos oírlas. Palabras como "imperialismo", "comunista", "negro", "burocracia", "reaccionario", "cura", "capataz", "cacique", etc., son algunas palabras de este tipo. El significado personal de estas palabras puede ser distinto para el orador que para nosotros. Pueden aún causar que nosotros luchemos contra lo que el orador está diciéndonos. Nosotros buscamos justificaciones, presentamos argumentos mentales, y, mientras tanto, el orador está hablando y hemos dejado de escucharle.

Para comprendernos mútuamente, debemos hacernos sensibles a algunos de los factores que contribuyen a la comunicación oral en cualquier situación de contacto personal. Primero, y probablemente el factor más importante, es establecer una relación satisfactoria en nuestro primer encuentro con la otra persona.

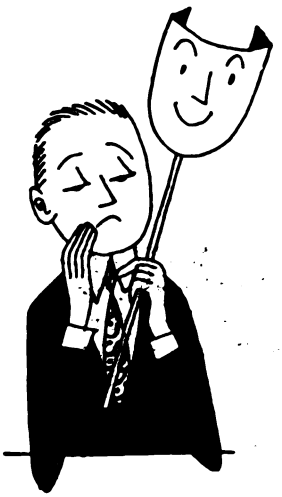
---

Preparado bajo la supervisión de los Dres. A. Conrad Posz y Russell L. Jenkins, Assistant Professors, Communication Skills, Michigan State University.

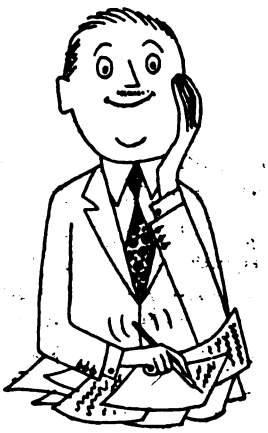
La página que contiene las 7 caricaturas y que acompaña este texto, ilustra los hábitos o actitudes pobres en el escuchar, que son parte de la técnica impropia de entrevistar que se discute en esta sección. (Estos hábitos impropios de escuchar, naturalmente, son también problemas que pueden discutirse — usando las caricaturas — en conexión con muchas otras secciones del curso ADECO — Cómo Aprendemos, Cómo Planear y Efectuar una Reunión Eficaz, etc.)

Para animar su presentación, usted puede ampliar estas caricaturas — con sus explicaciones — colocarlas en cartulinas, y ponerles franela o papel de lija para usarlas en su franelógrafo. También se podría presentarlas mediante un portafolio gráfico, sin títulos, y hacer que los participantes les apliquen los calificativos que ellos consideren apropiados.

O bien la caricatura puede ir sola y en la página siguiente del portafolio iría la explicación correspondiente. Así se deja más libertad a los participantes para definir la figura en sus propios términos.



SIMULA
ATENCION



DIBUJA
MIENTRAS ESCUCHA

ESCUCHA
Y ANALIZA

VIAJA CON
LA IMAGINACION

SE DISTRAE
FACILMENTE

ESCUCHA EN
FORMA INTERMITENTE


SORDERA
EMOCIONAL

Cómo logramos esto? Una de las mejores formas es mirar el problema desde el punto de vista de la otra persona, tal como el vaquero que siempre tuvo éxito en encontrar su caballo cada vez que éste se extraviaba. "Sencillamente me paré y me pregunté a mí mismo, adónde iría yo si fuera un caballo? Y créame, ahí estaba él siempre!" Sin embargo, ésta es solamente una de las maneras de establecer una relación satisfactoria. Pregúntese a sí mismo lo siguiente acerca de la otra persona:

1. Se siente él en libertad de (o puede?) decir algo más que "Hola" cuando nos encontramos por primera vez?

2. Tiene él oportunidad de (o puede?) decir algo más que "Hola" antes de iniciar yo la conversación?

3. Responde él libremente con preguntas o comentarios — una vez que yo he hecho los comentarios iniciales?

4. Siente él que puede confiar en mí?

5. Siente él que yo lo dejaré hablar y hablar, si él tiene la necesidad de hacerlo?

6. Siente él que yo le estoy dando la oportunidad de decidir el tono y el contenido de la reunión?

7. Siente él que no le presto atención debido a las distracciones? Cree él que tales distracciones me hacen ignorar o dejar de escuchar lo que él dice?

8. Cree él que tiene mi atención total en el momento en que habla?

9. Siente él que las barreras físicas — tales como el escritorio, las sillas, los archivadores y las puertas -- nos separan y evitan que tengamos una reunión satisfactoria?

10. Cree él que no hay barreras de posición social?

11. Siente él que una vez que yo me preocupe por su comodidad física, él no será interrumpido por frases tales como: "Hace mucho calor aquí?" "Está usted cómodo?" "Le gustaría fumar?" "Quisiera tomar una taza de café?" Esto se transforma pronto en una majadería que distrae y fastidia.

12. Cuando el entrevistado se retire, después de una entrevista bien hecha por usted, él debería:

    A. Sentir que ha progresado hacia la solución de su problema.

    B. Sentir que usted puede seguir ayudándole, si necesitare tal ayuda.

C. Estar convencido de que usted desea ayudarlo más.

D. Sentir que él ha tenido la oportunidad de decirle a usted todo lo que deseaba decirle.

E. Sentir que usted lo ha comprendido.

F. Sentir que él encontró un amigo; alguien a quien puede acudir para ayuda adicional.

II

Los doce criterios que se han formulado en la Parte I pueden ser aplicados por igual a todas las sesiones que usted celebre con la persona entrevistada. Naturalmente, hay otros factores, tales como actitudes y sentimientos, esfuerzos y comprensiones que van más allá de los que se explican en los doce criterios. Muchos de estos son importantes para el éxito de la primera entrevista y de las entrevistas sucesivas. Refirámonos brevemente a algunos de ellos:

Frecuentemente la persona que viene en busca de su ayuda — o a quien usted ofrece ayuda -- tiene algunas necesidades personales que afectan su reacción hacia usted como especialista. Todos conocemos que la mayoría de las personas tiene un sentido de insuficiencia, combinado con uno de valoración personal. De manera que es natural que usted, como un experto, pueda aumentar ese sentimiento de incapacidad que ellos tienen. A menos que usted esté consciente de este fenómeno, usted puede encontrar dificultades. Usted puede ser impelido aún a aconsejar sobre un asunto en el que el entrevistado es el experto! A menudo él puede aparecer pidiendo consejos sólo para probarse a sí mismo que es tan competente como usted en el campo que atañe a su problema. Aún él puede manejar el asunto de manera que pueda "probarse" a sí mismo que es más competente que usted en la materia en la cual lo ha forzado a discutir! Por consiguiente -- no se deje llevar a dar consejos sobre problemas y materias en las cuales usted no esté debidamente preparado. Dígale desde un principio que usted no lo sabe todo!

La búsqueda de ayuda por un agricultor bien informado puede indicar un esfuerzo de su parte para evitar asumir la responsabilidad de una decisión final. El puede estar tratando de que usted acepte la responsabilidad de él. Puede ser que él esté buscando a alquien a quién él pueda culpar más tarde si fracasa.

Hágase usted esta pregunta: Está él buscando sinceramente mi consejo? O está tratando de justificar alguna solución que él prefiere? Obsérvelo cuidadosamente. Trata él de desacreditar con vehemencia los hechos o los consejos que usted le da? Si es así, es probable que él esté decidido a seguir un curso de acción premedi-

tado. Por lo tanto, trate de identificar cuidadosamente al cliente que lo antagoniza. No se deje llevar a polémicas innecesarias. Recuerde -- la persona que tiene una idea preconcebida sobre la solución de su problema no aceptaría hechos con una mente abierta. Cualquier cosa que usted pueda decir -- a menos que coincidan con su idea preconcebida -- será probablemente considerada por él como prejuiciada o incorrecta.

III

Concéntrese tanto en la persona como en su problema real o aparente. Nunca pase por alto este punto importante! Trate de comprender por qué él tiene dificultades. Probablemente su problema existe por alguna de las siguientes razones:

A. Su razonamiento es confuso.

B. Tiene actitudes impropias.

C. Ha interpretado mal sus impresiones.

D. Dispone de muy poca información.

E. No se percata de que tiene muy poca información.

F. No se percata de que necesita información adicional.

Finalmente, aquí se presentan algunos "Haga" y "No Haga" que pueden indicarle cómo ayudar a esas personas:

| HAGA | NO HAGA |
|---|---|
| 1. Aclarar que usted no está "tomando a su cargo" el problema o sus soluciones. | 1. Imponer su ayuda a nadie. |
| 2. Hacerle sentir que el problema es de él y que él tiene que asumir la responsabilidad del mismo. | 2. Hablar y hablar sin dar una respuesta. |
| 3. Ayudarle a comprender que a usted le es imposible solucionar el problema por él; que ésta es una responsabilidad que le corresponde a él. | 3. Tomar a su cargo el problema, pensando por él, y dándole la solución. |
| 4. Reconocer que el problema es importante para él. | 4. Hacerle sentirse insuficiente al pensar usted por él |
| | 5. Crear nuevos problemas para él. |
| | 6. Llamarle un fracasado, o inferir que sus problemas son especialmente extraordinarios o raros, o sugerir que él es un estúpido. |

HAGA

5. Estimularlo a buscar la mejor solución -- no simplemente una solución.

6. Darle ánimo haciéndole sentir que tiene varias soluciones.

7. Hacerle comprender que usted está consciente de la razón de sus dificultades. Asegurarse de que esas razones no pongan de manifiesto que él está errado o incorrecto en su forma de pensar.

8. Ayudarlo a diagnosticar el problema antes de iniciar la búsqueda de soluciones. Ayudarlo a describir las condiciones que afectan su problema y luego ayudarlo a determinar las causas que se supone influyen sobre las condiciones.

9. Ayudarle a distinguir entre causa y efecto.

10. Ayudarle a establecer cierto criterio para probar sus soluciones.

11. Ayudarle a mantener su integridad personal y el respeto a sí mismo.

12. Tomar algunas decisiones rápidas conjuntamente con él de manera que él sienta que esto le conduce a una solución.

13. Reconocer sus contribuciones (del entrevistado) cuando quiera que ello sea posible.

NO HAGA

7. Sugerir dificultades y obstáculos.

8. Cambiar el tono de la reunión si él no desea que se lo cambie. Burlarse de sus problemas; él los considera muy serios.

9. Indicar que hay muchas soluciones diciendo que él debería ser capaz de lograr por lo menos una de ellas.

10. Indicarle que hay tantas soluciones que es ridículo preocuparse de lograr una sola respuesta.

11. Hacerle sentir que él debe conformarse con la situación.

12. Hacerle sentir que necesita ser diferente de como es para tener éxito.

13. Rehacer los comentarios de él haciendo afirmaciones como la siguiente: "Lo que usted quiere decir es esto . . ."

14. Pasar juicio sobre sus comentarios.

15. Pasar juicio sobre sus decisiones.

16. Hacerle repetir, rehacer su afirmación o comentario o volver de cualquier otro modo sobre lo que ya ha dicho. El tendrá la sensación:

A. De que usted no lo está escuchando.

HAGA

14. Motivar constantemente en su trabajo o en la búsqueda de solución para sus problemas.

15. Ayudarle a encontrar los métodos para resolver sus problemas.

16. Ayudarle a descubrir la información que él necesita.

17. Evitar hacer preguntas relativas a sus comentarios si estas preguntas lo podrían poner en defensiva, incomodarlo o hacerlo sentirse ignorante, etc.

18. Hacerle sentir, sin que usted se lo diga, que es una persona capaz y exitosa.

NO HAGA

B. De que usted no es muy inteligente.

C. De que él no puede expresarse de manera que usted lo entienda.

17. Dejar pasar por alto sus comentarios sin hacerle ninguna clase de reconocimiento.

18. Rehacer sus ideas para luego darle a entender que se trata de una idea nueva.

19. Interrumpirle en su pensamiento o en su acción.

20. Hacerle sentir que él no puede hacer ninguna cosa correctamente sin primero consultarla con usted o cualquier otra persona.

---

Reproducido con permiso de Russell L. Jenkins, Assistant Professor, Communication Skills, Michigan State University

OBJETIVOS desde el punto de vista del estudiante --

Como resultado de este período de adiestramiento, el estudiante debería:

1. Comprender algunos de los aspectos importantes de una buena entrevista.

2. Participar en la discusión en grupo de los problemas que surgen de la entrevista oral.

---

## COMO NO HACER UNA ENTREVISTA

METODOS DE PRESENTACION: REPRESENTACION ENSAYADA; DISCUSION DE GRUPO

AUXILIARES DIDACTICOS: ELEMENTOS QUE SEAN NECESARIOS PARA LA REPRESENTACION; PIZARRON

BOSQUEJO DE LA MATERIA:

SUGERENCIAS: Conviene, para destacar mejor los puntos que se van a tratar en esta sesión de Cómo No Hacer la Entrevista, que usted haga primero una corta representación ensayada. Si usted hiciera eso, le sugerimos lo siguiente:

A. Consiga dos voluntarios -- uno que haga la entrevista y otro que sea el entrevistado.

B. Si fuera posible, utilice lo siguiente: un escritorio, un teléfono, dos sillas, papel sobre el escritorio, etc. Trate de convertir esta representación en algo que semeje una entrevista real.

C. Usted podría también grabar una cinta magnetofónica de esta representación para usarla más tarde en la discusión, si así lo desea.

D. Hay una serie de errores relativos a la entrevista que se presentan a continuación. Usted posiblemente querrá añadir otros que le sean conocidos.

1. Comenzar hablando inmediatamente, sin esperar que la persona entrevistada diga cuál es su problema.

2. Interrumpir con frecuencia al entrevistado.

3. Leer papeles que están sobre su escritorio mientras el entrevistado habla.

4. Golpear con su lápiz sobre el escritorio mientras el entrevistado habla.

5. Decir cosas como: "Como agente de Extensión me siento una autoridad en . . ."

6. Estar preguntándole continuamente si se siente confortable, si le gustaría fumar, o tomar una taza de café, o que cierre la ventana, etc.

7. Tratar de pensar por él, diciendo por ejemplo: "Lo que usted quiere decir es . . ."

8. Tratar de catalogarlo como un fracaso por no conocer la respuesta para un problema tan simple.

9. Reírse de su problema.

10. Hacer juicio sobre sus comentarios, como por ejemplo diciendo: "Bien . . . personalmente, yo creo que ustéd está equivocado. Yo pienso . . ."

## PRACTICAS INDESEABLES EN UNA ENTREVISTA

METODO DE PRESENTACION: DISCUSION DE PREGUNTAS Y RESPUESTAS

AUXILIARES DIDACTICOS: PIZARRA

BOSQUEJO DE LA MATERIA:

Luego de la representación ensayada y después de una discusión general, probablemente usted desee identificar específicamente, y enumerar en el pizarrón, los aspectos indeseables del comportamiento representado.

Solicite de uno de los participantes que identifique en la representación algunas cosas que fueron erradas. Enumere estas cosas en el pizarrón.

Usted también puede provocar una discusión haciendo algunas preguntas claves relacionadas con la representación:

Qué hizo el entrevistador para establecer relaciones amistosas con el entrevistado?

De qué manera los detalles físicos del lugar de la entrevista contribuyeron a, o perjudicaron el éxito de la entrevista?

Fueron necesarias las interrupciones que hubo?

Cómo se consideraron los problemas del entrevistado? Permitió el entrevistador que el entrevistado los expusiera claramente?

Monopolizó el entrevistador la conversación?

En qué formas demostró el entrevistador que no era un buen escuchador?

Se terminó la entrevista satisfactoriamente?

Cómo hubiera usted terminado la entrevista?

Una vez que usted identifique los puntos débiles o errados de la entrevista, discuta cada uno de ellos.

Una vez que usted ha discutido en forma completa cada uno de los aspectos de la representación, usted podría discutir con los participantes los resultados de una entrevista mal conducida.

Usted probablemente querrá enumerar estos resultados en el pizarrón para que los participantes los copien en sus cuadernos.

Podría iniciar la discusión de los resultados de una entrevista pobre mediante las siguientes preguntas:

Cuáles son los resultados de una entrevista inadecuadamente conducida?

Asegúrese de que estos puntos principales sean considerados en la discusión:

A. El entrevistado considera que ha hecho muy poco progreso, o ningun progreso, hacia la solución de su problema.

B. Puede ser que el entrevistado no regrese.

C. El puede pensar o sentir que usted no está muy interesado -- y asi se lo informará a otros.

D. Usted anula su eficacia en el desempeño de su oficio.

## COMO MEJORAR LA ENTREVISTA ORAL

**METODO DE PRESENTACION:** REPRESENTACION ENSAYADA; DISCUSION DE PREGUNTAS Y RESPUESTAS; DISCUSION DE RESPUESTA CIRCULAR; DISCUSION DE PANEL

**AUXILIARES DIDACTICOS:** ELEMENTOS QUE SEAN NECESARIOS PARA LA REPRESENTACION; PIZARRON

**BOSQUEJO DE LA MATERIA:**

Una vez que se hayan considerado cuidadosamente las prácticas indeseables en una entrevista oral, usted podría hacer otra representación, demostrando ahora los métodos correctos de hacer dicha entrevista.

Siguen algunas sugerencias. Usted podría añadir otras.

1. Haga que el entrevistado se sienta cómodo.

2. Retire las barreras físicas, tales como libros, abrigos, sillas, etc.

3. Sea un buen escuchador -- mire directamente al entrevistado, dé su aprobación con movimientos de la cabeza. Sonríase.

4. Permítale al entrevistado decidir el tono y el contenido de la reunión.

5. Evite las distracciones. Si usa un teléfono en su representación, usted podría levantarlo y decir: "Por favor, no me pase ninguna llamada mientras el Sr. Pérez esté aquí conmigo." La misma regla podría regir para firma de correspondencia, consultas de otros empleados, o cualquier otro tipo de interrupción.

6. No interrumpa al entrevistado mientras éste habla.

7. Acepte el problema como importante para el entrevistado.

8. Estimule al entrevistado haciéndole sentir que tiene razones para tener esta dificultad, pero no le dé la impresión de que existe algo malo en él o su manera de razonar.

9. Ayúdelo a diagnosticar el problema antes de buscar soluciones.

Después de la representación, usted podría discutir los puntos de una entrevista correcta o adecuada. Enumere estos puntos en el pizarrón.

Usted podría decidir usar algunas de estas preguntas para "echar a rodar la bola":

> Cómo estableció el entrevistador relaciones iniciales amistosas?
>
> De qué manera demostró el entrevistador que es un buen escuchador?
>
> Se terminó la entrevista satisfactoriamente?
>
> Qué es lo que hizo esta terminación satisfactoria?

Después de que usted haya discutido los aspectos de una buena entrevista, usted podría enumerar en el pizarrón, algunos de los resultados que pueden esperarse de este tipo de entrevista. Obtenga las contestaciones de los participantes.

En cualquier caso, usted podría preguntar:

> Cuáles son los resultados de una buena entrevista oral, tanto desde el punto de vista del entrevistador como del entrevistado?
>
> Probablemente usted querrá asegurarse que se consideren los siguientes puntos:
>
> 1. Progreso hacia la solución del problema del entrevistado.
>
> 2. Establecimiento de buenas relaciones con el entrevistado.
>
> 3. Mayor eficiencia en la tarea del entrevistador.

Ahora que usted ha cubierto los segmentos Cómo No Entrevistar y Mejoramiento de la Entrevista Oral, usted podría discutir algunas soluciones para otros problemas de la entrevista oral.

Uno de los mejores medios para presentar estos problemas y sugerir soluciones es la discusión de respuesta circular. A usted probablemente le convenga usar el método RC-3. Al usar este método, usted hace lo siguiente:

A. Coloque a los participantes en un círculo.

B. Cada persona, puede contribuir a su turno haciendo una de las tres cosas siguientes:

1. Presentando un problema que no ha sido presentado previamente.

2. Presentando una solución a un problema que se presentó previamente.

3. Absteniéndose, diciendo, "No comento".

C. El instructor enumerará en el pizarrón los problemas que han sido mencionados.

D. El instructor enumerará las soluciones que han sido sugeridas.

E. El instructor puede continuar la discusión hasta asegurarse de que el grupo haya resuelto sus problemas.

Una vez que haya conducido la discusión usando el método RC-3, usted podría tener una discusión de panel. En la discusión de panel usted puede hacer lo siguiente:

A. Seleccione al azar, de entre el auditorio, un panel de 5 "expertos".

B. El panel sugerirá soluciones para los problemas que han sido enumerados, comenzando con aquellos que tienen el menor número de soluciones sugeridas.

C. Después de la discusión de panel, el auditorio puede hacer preguntas a los miembros del panel o al instructor, o sugerir otras soluciones.

D. El panel puede referir al instructor las preguntas hechas por el auditorio, si así lo desea.

RECUERDE - que usted está buscando, o tratando de descubrir, métodos correctos para conducir una entrevista oral. No interesan las soluciones académicas, por ejemplo, por qué se recomendaría un cierto tipo de maíz híbrido. Mantenga la discusión dentro del tema!

# LA VISITA A LA FINCA Y AL HOGAR

## INTRODUCCION

Si usted ha seguido la secuencia recomendada en el programa del curso ADECO, podrá notar que este segmento viene a continuación de la discusión sobre los elementos básicos de la comunicación oral o verbal de contacto personal.

La relación entre estos dos segmentos es tan íntima como su posición.

## PROPOSITO DE ESTE TEMA

El propósito primordial de este segmento es aplicar los principios discutidos anteriormente a una de las situaciones más importantes en el trabajo de Extensión basadas en comunicación de contacto personal: la Visita a la Finca y al Hogar.

Usted tendrá además la oportunidad de aplicar muchos de los principios discutidos en la Unidad I de este programa — principalmente en aquellos segmentos que tienen relación con el proceso de aprendizaje.

## METODOS DE INSTRUCCION

Los métodos de instrucción sugeridos para este segmento se detallan en el esquema que viene a continuación.

Dicho esquema sugiere dedicar una porción relativamente grande a la discusión de grupo y a la participación del grupo. Usted quizás pueda encontrar formas de usar la discusión y la participación aun más allá de lo que aquí se indica.

Con toda probabilidad, mientras más libre sea la discusión y mayor el interés del grupo, mayor será el éxito del adiestramiento.

Prácticamente todo extensionista ha tenido experiencia en hacer visitas a la finca y al hogar. Mediante la discusión, se hará factible que cada adiestrando aporte su experiencia al grupo en la discusión.

---

Preparado bajo la supervisión de Kenneth W. Ingwalson, Director, Leadership Service, American Farm Bureau Federation

Es importante, además, que el procedimiento para la visita exitosa a la finca y al hogar sea sugerido por el grupo, según su propia experiencia y sus propios juicios. Esto podría lograrse solamente si ellos participan por entero en la discusión.

## AUXILIARES DIDACTICOS

No se proporcionan auxiliares didácticos preparados para este segmento. Esto se debe principalmente a que la mayor parte de este segmento se dedicará a la libre discusión. Podría, sin embargo, hacerse buen uso del pizarrón o del caballete portapapeles para dar forma a, o concretar, la discusión del grupo.

Se sugiere además el uso de un juego de cartelones. Ellos deberán ser hechos por usted, puesto que deberán reflejar las condiciones de su propio país.

## EVALUACION

Si se logra una participación considerable del grupo en el adiestramiento, se tendrá una oportunidad casi continua para evaluar el aprendizaje que ha ocurrido. Esto es, lo que digan los adiestrandos le indicará a usted cuánto han aprendido y el grado de su participación en la discusión de los problemas considerados.

Naturalmente, si usted decide que algunos miembros del grupo no han aprendido tal como se planeó, es prudente que usted tome el tiempo que estime necesario para hacer la revisión correspondiente.

## TIEMPO NECESARIO

El tiempo que usted dedique a esta materia dependerá considerablemente del análisis que usted haga de las necesidades de adiestramiento del grupo.

Usted está tratando con una materia de importancia en las actividades regulares de un extensionista y podría suceder que grupos distintos de agentes tengan necesidades muy variadas al respecto.

En Estados Unidos, en las sesiones de adiestramiento del programa que dió origen al ADECO se asignaban dos horas para la discusión de esta materia. Es posible que mayor tiempo pueda usarse provechosamente.

A decir verdad, al tratar de condensar esta materia en el término de dos horas, podrían hacerse necesario omitir algunas partes del esquema que se ha proporcionado. Este esquema, en cierto sentido, es más extenso de lo usual, de modo que haya material de discusión disponible si se extiende el período de instrucción a más de dos horas.

## USO INDEPENDIENTE DE ESTE SEGMENTO

El método de presentación sugerido para este segmento, se basa en la presunción de que éste se enseñará como parte integral del curso ADECO. Presume también que el adiestrando ha sido instruido anteriormente en la materia.

Sin embargo, usted podría enseñar esta unidad independientemente. Esto sería en el caso por ejemplo, de que se deseara adiestrar al grupo en técnicas sobre la Visita a la Finca y al Hogar únicamente, sin darles el curso completo de comunicaciones.

Este esquema de presentación puede ser modificado en tal caso. En general, usted podría explicar en forma más completa algunos puntos tratados en otros segmentos del curso ADECO, y que sólo mencionamos de paso en este esquema.

En particular usted debiera examinar el segmento que precede inmediatamente a este, la Comunicación Oral de Contacto Personal, comenzando en la pág. II-1-B-1 para seleccionar puntos que debieran ser incorporados en su presentación. Hay aquí materiales sobre técnicas de cómo aconsejar y de cómo escuchar, que son esenciales para completar el tema relacionado con la Visita a la Finca y al Hogar.

## "NO SE OLVIDE DE LAS DAMAS"

Recuerde que la Visita a la Finca y al Hogar es un procedimiento utilizado extensamente por las agentes de Mejoramiento del Hogar.

Por consiguiente, cuando hay agentes de Mejoramiento del Hogar en el grupo, asegúrese de incluir sus problemas y sus prácticas en sus comentarios y en la discusión de grupo.

Tal como se ha mencionado previamente, los términos "él" y "de él" se usan en este esquema cuando nos referimos al agente de Extensión — pero sólo por economía de palabras. Hay la intención de que todo sea aplicable tanto para hombres como para mujeres, y debe presentarse con este criterio en mente.

## MATERIAL DE CONSULTA PARA ESTUDIO ADICIONAL

Las siguientes obras contienen material que puede ser útil a cualquier persona que desee adquirir mayores conocimientos sobre la visita a la Finca y al Hogar.

1. "The Teaching-Learning Process." Por Nathaniel Cantor. Dryden Press, New York, 1953.

2. "The Art of Plain Talk." Por Rudolph Flesch. Harper Brothers, 1946.

3. "How to Make Sense." Por Rudolph Flesch. Harper Brothers, 1954.

4. "The Fateful Process of Mr. A. Talking to Mr. B." Contained in 12 Studies of Communications and Management Skills. Por Wendel Johnson. Prend and Fellows of Harvard College.

5. "Human Relations and Teaching." Por Lane and Beauchamp. Prentice-Hall, 1955.

6. "Be a Good Listener, Yourself." Parte II de un artículo, "How to Learn by Listening." Por Alfred G. Larke. Dun's Review and Modern Industry, April, 1955.

7. "Rural Social Systems and Adult Education." Por Loomis and Associates. Michigan State College Press, East Lansing, Michigan, October 19, 1953. (Agotado)

8. "Let's Talk It Over -- the Extension Worker As Counselor." Por Lydia Ann Lynde. Extension Service Booklet No. PA-56. USDA, Extension Service, Washington, D. C., November, 1948.

9. "You Don't Known How to Listen." Por Dr. Ralph Nichols and Leonard A. Stevens. Collier's Magazine, July 25, 1953.

10. "Farm and Home Visits." Por K. F. Warner. Extension Service Circular No. ER&T 180. USDA, Extension Service, Washington, D. C., June 1956.

11. "Extension Teaching Methods." Por Meredith C. Wilson and Gladys Gallup. Extension Service Circular No. 495. USDA, Extension Service, Washington, D. C., August, 1955.

## ESQUEMA DE PRESENTACION:

## "LA VISITA A LA FINCA Y AL HOGAR"

OBJETIVOS --

1. Aplicar a la Visita a la Finca y al Hogar los principios de una comunicación efectiva, ya presentados en este programa.

2. Identificar y presentar otros principios y prácticas que hacen más efectivas la Visita a la Finca y al Hogar.

3. Desarrollar un procedimiento para la Visita a la Finca y al Hogar que sea aceptado por los participantes.

4. Proveer oportunidades para la práctica en la aplicación de este procedimiento.

---

METODOS DE PRESENTACION: DISERTACION; DISCUSION; SESION DE TRABAJO EN GRUPO

AUXILIARES DIDACTICOS: PIZARRON Y CABALLETE PORTAPAPELES

BOSQUEJO DE LA MATERIA:

EXPOSICION INTRODUCTORIA POR EL INSTRUCTOR

A. El último tema que se discutió trató sobre la comunicación oral con un solo individuo.

   1. Se trató el arte de aconsejar.

   2. Se hizo mucho énfasis en la importancia de escuchar cuidadosamente.

B. Ahora vamos a aplicar a la Visita a la Finca y al Hogar algunos de los principios considerados en el tema anterior.

   1. Seguimos discutiendo el proceso de aconsejar.

   2. Seguimos dando énfasis a la importancia de escuchar atentamente.

---

Preparado bajo la supervisión de Kenneth W. Ingwalson, Director, Leadership Service, American Farm Bureau Federation

C. Usamos la Visita a la Finca y al Hogar como ejemplo debido a la importancia que ésta tiene como un método de enseñanza en Extensión.

1. Diversos estudios realizados dan una idea del gran número de tales visitas -- y de su eficacia.

a. Pero veamos los datos de nuestros propios países.

SUGERENCIA: A este punto usted puede discutir con el grupo información relacionada con:

a. El promedio de visitas a la finca y al hogar realizados por el extensionista del país respectivo de cada participante.

b. La eficacia de tales visitas en términos del número de prácticas adoptadas, según se compara con otros métodos de Extensión.

Se recomienda en alto grado que se obtenga de los estudiantes una estimación, expresada en porcentajes, del tiempo promedio que los extensionistas de los distintos países dedican a visitas a las fincas y a los hogares.

2. Tal información es útil para comprender la importancia de la Visita a la Finca y al Hogar.

3. Todos sabemos, por nuestra propia experiencia, que tal visita es:

a. Un método muy eficaz para producir cambios.

b. Un método costoso, en términos del tiempo que hay que invertir por familia.

c. Pero un método muy popular entre las familias.

4. En consecuencia, Extensión se beneficiará inmensamente al mejorarse en cualquiera de las dos siguientes cosas:

a. Hacer más provechosa la visita promedio.

b. Capacitar al agente de Extensión promedio de modo que pueda decidir inteligentemente cuándo debería efectuar una visita a la finca y al hogar en contraste con otros métodos de comunicación menos costosos.

CUANDO ES MAS CONVENIENTE REALIZAR UNA VISITA A LA FINCA Y AL HOGAR EN VEZ DE EMPLEAR OTROS METODOS DE COMUNICACION MENOS COSTOSOS?

Desarrolle una lista de requisitos con la ayuda del grupo. La lista que se da a continuación es sencillamente una sugerencia sobre posibilidades:

A. Cuando el agricultor así lo solicita y su solicitud parece justificar la visita.

B. Cuando la visita es deseable para que el agente de Extensión establezca relaciones más estrechas con el agricultor, o para convencerlo de la capacidad y el deseo del agente de ayudar al agricultor y a otros.

   1. Como por ejemplo, cuando el agente desea que el agricultor actúe como un líder de clubes agrícolas juveniles.

   2. O, cuando el agricultor es un líder de la comunidad, cuya aceptación del agente ayudará a que éste tenga mayor aceptación de los otros agricultores.

C. Cuando el agricultor ha alcanzado la etapa de "ensayo" en la aceptación de un nuevo método o de una nueva idea.

   1. Por ejemplo, el agricultor puede haber aceptado la idea de una agricultura fertilizada; la visita del agente a su finca puede resultar en la preparación de un plan específico que el agricultor pueda poner en efecto.

   2. En las etapas anteriores a la aceptación -- percepción, por ejemplo -- la visita podría haber sido anti-económica. La información probablemente pudo haber sido transmitida al agricultor por medios más económicos.

D. Cuando el agente no puede alcanzar un objetivo o proveer información sin visitar la finca.

   1. Por ejemplo, el agente no puede ayudar adecuadamente al agricultor a analizar algún problema en su gallinero sin haber visto este último.

E. Cuando el agente prevé que la aceptación de cambio por parte del agricultor puede ser lenta o ser resistida.

1. El cambio puede ser difícil de aceptar porque:

a. Es muy radical o profundo.

b. El agricultor no tiene experiencia previa en cambios de esta naturaleza.

c. No es posible ensayar la práctica en una escala moderada o pequeña.

d. La práctica requiere cambios de actitudes o de valores establecidos desde hace mucho tiempo.

2. En tal caso, el extensionista puede necesitar usar su método más eficaz -- la Visita a la Finca y al Hogar -- antes de lo que normalmente hubiera deseado.

F. La Visita a la Finca y al Hogar se hace también para obtener información de la finca, de parte de los miembros de la familia en lo siguiente:

1. Problemas agrícolas de la región.

2. Resultados obtenidos a través de las actividades de Extensión.

QUE SE REQUIERE PARA QUE LA VISITA A LA FINCA Y AL HOGAR SEA UN EXITO?

Por medio de la discusión, desarrolle una lista de los requisitos para una visita provechosa a la finca y al hogar y anótelos en la pizarra.

Podría resultar algo parecido a la lista que se da a continuación. Muy bien pueden añadirse otros a la lista sugerida.

Es muy importante que la lista final represente el pensamiento de los participantes y, en consecuencia, que sea aceptada por ellos.

REQUISITOS DE UNA VISITA PROVECHOSA

A. Desde el punto de vista del extensionista, la habilidad para actuar como consejero del agricultor mediante:

   1. Una actitud de simpatía hacia la familia del agricultor y un interés genuino en sus problemas.

   2. Habilidad en la forma de hacer preguntas.

   3. Establecimiento de una relación confidencial entre el extensionista y el agricultor.

      a. Es muy importante que el agricultor se convenza de que el extensionista no es un "espía del gobierno" que desea enterarse de los recursos del agricultor por razones de impuestos, contribuciones, etc.

      b. La forma como el agricultor identifica al extensionista, en el caso anterior, podría hacerlo menos deseoso de aceptar sus ideas o recomendaciones.

B. Motivaciones que tiene el agricultor para hablar.

C. Escuchar al agricultor con inteligencia, atención y simpatía por parte del extensionista.

D. Exploración conjunta del problema que el agricultor ha expresado.

E. Búsqueda del problema real por el agente de extensión — y que el agricultor lo reconozca en el caso de que el verdadero problema esté encubierto y sea revelado en el curso de la conversación.

F. Identificación de soluciones del problema, con la participación del agricultor.

G. Decisión por la familia del agricultor.

H. Trabajo de complementación por el agente de extensión.

DESARROLLE UN PROCEDIMIENTO PASO A PASO PARA LA VISITA A LA FINCA Y AL HOGAR

Ahora guíe al grupo en una discusión sobre el mejor procedimiento, paso a paso, para hacer exitosa la visita a

la finca y al hogar. Obtenga las ideas del mayor número posible de los participantes. Guíe al grupo a evaluar estas ideas. Desarrolle pasos en la pizarra según estos son aceptados por el grupo y según se determina su secuencia lógica.

Usted podría usar la técnica de "pensamiento creativo" para obtener el mayor número posible de ideas. (Esta técnica se discute en la guía Técnicas de Grupo (Unidad II, Sección 3)

Usted puede dividir el grupo grande en grupos más pequeños de cuchicheo para diseñar procedimientos. Los procedimientos se someten después a la consideración del grupo original. La técnica de "pensamiento creativo" puede naturalmente ser usada en los grupos mas pequeños si usted lo desea así.

La enumeración de pasos que se dan en esta guía tiene por objeto sólo estimular su pensamiento y sugerir posibilidades para la discusión y evaluación por el grupo.

Los procedimientos que finalmente sean recomendados por cualquiera de los grupos probablemente varíen de los que aquí se sugiere. Eso es lo deseable.

El procedimiento que finalmente sea desarrollado debe ser aquél que el grupo considere como suyo, diseñado para las condiciones bajo las cuales el grupo opera y el cual por consiguiente ellos tengan la intención de poner en práctica. Mientras mayor sea la participación del grupo en la formulación de este procedimiento, mayores serán las probabilidades de que esto ocurra.

PASO N°1: PREPARACION

A. Qué debe conocer un extensionista sobre la persona que va a visitar:

1. Qué clase de persona es emocionalmente?

a. Es receptivo?

b. Es un "contra todo"?

c. Es pasivo?

d. Cuál es su actitud hacia Extensión?

2. Qué clase de persona es él funcionalmente?

   a. Es un líder a los ojos de los agricultores de su comunidad?

   b. Es un "líder formal" - un líder a los ojos del trabajador de Extensión?

      - Esto es, una persona que ayuda al extensionista y que ocupa puestos en los grupos que son auspiciados por Extensión, etc.

      - Una persona tal puede o no ser un líder en la opinión de sus compañeros agricultores.

SUGERENCIA: Al prepararse usted para la discusión del punto número (3) que viene a continuación, debería revisar las categorías anotadas bajo dicho punto. Estas categorías se explican como parte del proceso de difusión, que se ha considerado antes en la guía "Proceso de Grupo" (Unidad I, Sección 3). Usted puede recordarle también al grupo el significado de los términos a emplear. Si se está haciendo esta presentación independientemente, y no como parte del Curso ADECO completo, se requiere una explicación más detallada. Esto es también cierto cada vez que se usen términos y conceptos especializados en la discusión de cualquier porción de la presentación.

3. Qué clase de persona es el agricultor con respecto a la rapidez con que ha aceptado nuevas prácticas o ideas en el pasado?

   a. Es un innovador?

   b. Es un adoptador temprano?

   c. Es un líder informal?

   d. Es un adoptador tardío? (La mayoría).

   e. Es un no-adoptador?

Las etapas en la aceptación de una idea o práctica por un individuo (punto número 4) se discutieron en el "Proceso de Difusión" (Unidad I, Sección 3 "El Proceso de Grupo").

4. En qué etapa está el agricultor en la aceptación de la idea o la práctica que usted ha planeado discutir con él?

a. Percepción?

b. Interés?

c. Evaluación?

d. Ensayo?

e. Adopción?

Antecedentes sobre el significado de la experiencia del individuo (punto número 5) se discute en "El Acto Simple como Unidad" en las páginas de la guía "El Proceso de Grupo" (Unidad I Sección 3).

5. Qué experiencia ha tenido el individuo con:

a. El tipo de cambio que usted discutirá con él?

b. El cambio sugerido a él por usted o por Extensión?

c. Lo predispondrán estas experiencias a aceptar un cambio surgido en la conversación con usted, o le harán este cambio menos atractivo?

SUGERENCIA: Este punto que se refiere a la experiencia del individuo puede servir para una discusión interesante.

Imagínese, por ejemplo, que un agente señala el valor de una nueva clase de semilla. La reacción del agricultor sería muy diferente si él ha sembrado anteriormente algunas semillas nuevas con buen éxito o si él ha tenido fracasos con ellas o nunca las ha sembrado.

Además, suponga que el agente ha hecho una sugerencia anterior — quizás sobre un tópico que no tiene ninguna relación con el actual. La reacción del agricultor en este caso dependerá en parte de cómo la otra recomendación del extensionista le ha resultado. El agricultor ha desarrollado una forma de enjuiciar al agente de extensión o a Extensión en general como fuente de información.

El caso extremo de esta forma de enjuiciar sería, por lo tanto, el agricultor que adopta una de dos actitudes:

a. Está inclinado a hacer todo lo que Extensión o un cierto agente de extensión recomienda;

b. Está automáticamente en contra de lo que Extensión, o cierto extensionista recomienda.

6. Qué clase de persona es este agricultor desde el punto de vista económico?

a. Qué tipo de finca trabaja?

b. Con qué exito trabaja su finca?

c. Cuál es el tamaño de la finca?

7. Qué clase de persona es él desde el punto de vista social?

a. Cuál es su sistema de valores?

- Esto es, qué valores relativos da él a tales cosas como el dinero, la independencia, el placer, la familia, su status en la comunidad, etc.?

b. Es él el tipo que gusta de pertenecer a grupos?

c. Cuáles son sus relaciones, si las tiene, con la religión, con grupos de nacionalidad, etc.?

B. Qué clase de familia está visitando el extensionista?

1. Es una familia muy unida?

2. Es una familia que se adapta bien a las circunstancias?

3. Qué miembros de la familia participan en las decisiones de los asuntos que se discuten?

C. Cuál es el propósito de la visita?

1. Si la idea de la visita se originó en el agente de extensión, éste deberá tener en mente un objetivo definido que sea alcanzable.

2. Si el agente de extensión está haciendo la visita a solicitud del agricultor que desea su ayuda, el propósito de la visita sería un poco más general: ayudar al agricultor a resolver su problema.

3. El agente de extensión deberá percatarse de que es necesario ser flexible en cualquier situación en que actúe como consejero.

   a. Por consiguiente, el agente deberá tener en mente objetivos y soluciones alternos.

D. Lo que el agente de extensión debería conocer acerca del propósito de la visita:

1. Cuál fue el motivo de su último contacto con el agricultor y qué clase de consejo le dió?

   - El registro adecuado de los contactos anteriores será valioso en una situación como ésta.

2. Está debidamente preparado el extensionista en la materia para la cual ha sido llamado en consulta?

3. Hay materias relacionadas que podrían surgir lógicamente y para las cuales debería él estar también preparado?

E. Qué debería llevar el agente de extensión consigo en su visita a la finca y al hogar?

1. Panfletos, fotografías o cualquier otro tipo de material que le pudiera ayudar en su enseñanza.

2. Materiales para demostración, si son necesarios.

   a. Ejemplo: Si se trata de un problema de ácaros en el gallinero, él debería llevar consigo un aparato para combatirlos.

F. Sería aconsejable que el agente de extensión invitara a otros agricultores a acompañarlo en su visita?

PASO N°2: ACERCAMIENTO

A. El objetivo del acercamiento, o porción preliminar de la entrevista, es establecer una base sobre la cual se pueda efectuar la comunicación. El agente debe ser aceptado en su rol de consejero.

B. Factores o elementos que pueden ayudar para que la commicación se realice son:

1. La actitud del agente.

   a. Debe tener un interés genuino.

   b. Debe ser sincero pero jovial en su conversación y en sus acciones.

   c. Debe evitar ser inducido a participar en una mera lamentación de las condiciones agrícolas generales, o a hacer comentarios acerca de la política, la religión o los vecinos.

   d. Debe establecer relaciones personales y amistosas tan pronto como sea posible.

      - Como por ejemplo, conversando acerca de amigos mutuos y relaciones o asociaciones mutuas.

      - Mediante la referencia a problemas y planes discutidos en contactos anteriores. "Aquella vaca que me mostró, les trajo al ternero macho que querían?"

   e. Una sonrisa sincera puede ayudar muchísimo.

   f. El agente debe permitir que el agricultor exprese libremente lo que él quiere que se haga.

2. Las actitudes del agricultor.

   a. El agricultor se encuentra en un estado mental cooperativo que hace posible la comunicación cuando:

      - Hay un vínculo amistoso mutuo entre el agente de extensión y el agricultor.

      - El agricultor piensa que el agente de extensión es sincero, capaz y que desea ayudarlo.

      - El agricultor piensa que el agente de extensión vino para ayudarle y no para "decirle lo que tiene que hacer."

b. Por consiguiente, el agente de extensión trata consistentemente de crear y de mantener esta clase de actitudes y convicciones.

3. Conseguir que todas las partes interesadas participen en la discusión.

a. El marido, la esposa, los niños -- pudieran ser elementos importantes.

b. Un trabajador de la finca pudiera de vez en cuando tener influencia.

4. Situarse en el medio físico que facilita la comunicación.

a. Si se discute sobre un gallinero, vaya hasta donde el gallinero está.

b. Si la cocina es la materia en discusión, visítela.

c. Si el problema es financiero, siéntese en la mesa y analice los libros y los estados de cuenta con el agricultor.

d. Si el problema requiere un ambiente privado, sin distracciones y una búsqueda intensa de información, sitúese en un ambiente apropiado.

5. En síntesis -- cree la atmósfera amistosa en la que pudiera tener lugar una conversación buena y confidencial y en la que sea posible escuchar con inteligencia y comprensión.

Notas más completas sobre las motivaciones humanas básicas mencionadas bajo el punto C a continuación, se pueden encontrar en el segmento "Motivaciones Humanas y Barreras de la Comunicación", en la Unidad I, Sección 3, "El Proceso de Grupo".

C. Logre que se escuche su mensaje, apelando a las necesidades básicas que impulsan a la gente a actuar:

1. El deseo de seguridad.

2. El deseo de correspondencia.

3. El deseo de reconocimiento.

4. El deseo de nuevas experiencias.

D. Y por sobre todas las cosas — desde el momento en que la entrevista comienza hasta que termina — ESCUCHE!

1. Escuche cuidadosamente!

2. Escuche con simpatía!

3. Escuche hasta el final!

4. Escuche!

5. Siga escuchando! No trate de llegar a conclusiones con el agricultor hasta que haya obtenido toda la información.

PASO N°3: EL PROBLEMA GENERAL

Al comenzar la explicación de este tercer paso, aclare a los participantes que en caso de tratarse de una situación de emergencia en la finca, jamás se haría uso de la referencia al problema general.

Esto es, si un agricultor ha solicitado ayuda debido a que sus cerdos están muriendo por cólera, el agente, obviamente, no debería discutir el problema del cólera porcino en general. El debe tratar de trabajar con el agricultor en la solución del problema que tiene en sus manos, tan rápido como sea posible.

Sin embargo, después que la situación de emergencia ha sido solucionada, el agente de extensión podría entrar a discutir la situación general relativa al cólera porcino, tal como se trata en el esquema siguiente.

Su propósito podría ser doble:

- Darle ánimo al agricultor, puntualizando que él no es el único que tiene tal problema.

- Establecer las bases para prevenir futuros brotes de la enfermedad.

A. Destaque la importancia del problema y el hecho de que es un problema generalizado.

1. Ejemplo: "Juan, casi todos los ganaderos de la zona están tratando de combatir la aftosa. Es que los daños han sido muy grandes. Por un lado la producción bajó . . ., después usted tiene el efecto sobre los consumidores de leche. Lo cierto es que los lecheros de esta zona, entre ellos usted, han dejado de ganar unos --- miles de pesos por causa de la aftosa".

2. Efecto: el agricultor se da cuenta que no se encuentra solo -- ni en cuanto al problema ni al esfuerzo para solucionarlo.

3. No se detenga mucho tiempo con las generalidades. Haga claro su punto y continúe.

B. Relacione esta finca y este agricultor específicos con el problema general.

PASO N°4: EL PROBLEMA ESPECIFICO

A. Formule preguntas sobre el problema de la finca.

B. ESCUCHE atentamente las respuestas.

1. Estimule al agricultor a que presente su problema.

2. Muchas veces el agricultor da una buena solución a través de su propia conversación.

C. Identifique y analice el problema preciso de la finca.

1. Procure que todos estén de acuerdo con que ese es el problema.

2. Analice el problema para identificar las causas.

a. Consiga que el agricultor participe en el análisis del problema y guiándolo de tal modo que él identifique las causas del problema junto con usted.

b. Formule preguntas penetrantes que estimulen el razonamiento hacia una solución.

3. ESCUCHE.

4. Si el agricultor aparece como que reserva sus ideas, o tiene dificultades en expresarlas, presente las afirmaciones de él en una forma distinta, de tal modo que le ayuden a revelar el obstáculo que él encuentra.

5. ESCUCHE.

6. No se escandalice por nada de lo que el agricultor dice.

7. ESCUCHE con simpatía, con interés sincero.

PASO N°5: LA SOLUCION

A. En compañía del agricultor, considere las soluciones alternas o probables, si es que existe más de una.

B. Evalúe las consecuencias probables de cada solución en términos de los beneficios que puedan derivarse, del costo en tiempo y dinero, los sacrificios, las recompensas, etc.

1. Actúe con cautela, asegurándose de que el agricultor comprende cada paso del razonamiento.

2. Ayúdelo a seleccionar una de las soluciones como la mejor, considerando:

a. La información sobre su finca.

b. La experiencia de sus vecinos.

c. Los resultados de la investigación.

d. Los valores que el agricultor tiene.

PASO N°6: LA DECISION

A. La decisión final para actuar debe provenir de la persona entrevistada y de su familia, si ésta está incluida.

1. No trate de ejercer "presión".

2. La presión puede resultar en un acuerdo verbal, pero no en acción.

B. Reconozca el grado de decisión que el agricultor ha alcanzado.

1. "Lo pensaré", es un grado de decisión -- muy leve por cierto.

2. "Llamaré al veterinario mañana y haré que él examine mi ganado", es un grado mucho mayor de decisión.

C. Si el grado de decisión es pequeño, oriente al agricultor indeciso hacia una decisión más concluyente.

1. Ejemplos de algunos casos que usted podría sugerir: Visitas a los agricultores que han tenido buenos resultados con la práctica que se discute; una visita de un especialista sobre la materia; asistencia a una reunión que se celebrará próximamente; consulta de cierta literatura.

D. Trate de obtener un entendimiento específico y claro de lo que el agricultor va a hacer y de lo que usted, como agente de extensión, debe hacer como resultado de la decisión del agricultor.

SUGERENCIA: Cuando usted llegue a este punto en su discusión -- esto es, cuando el grupo ha decidido sobre los pasos apropiados de la entrevista y están listos para el trabajo de complementación de la visita -- usted podría destacar algunos puntos importantes que tienen aplicación a la entrevista completa.

Si el agente tiene en mente un procedimiento paso a paso, y lo sigue, la entrevista se desarrollará en forma más expedita. El agente puede alcanzar su propósito sin apresuramiento, pero sin pérdida innecesaria de tiempo.

Por consiguiente, el agricultor queda con la impresión de que el agente de extensión ha visitado su finca para tratar asuntos de su profesión -- y que atendió éstos en una forma adecuada y breve, sin perder tiempo ni hacerle perder el suyo al agricultor.

Es bueno dejar esa impresión porque hay agricultores que dan mucho valor a su tiempo; además ellos saben que al extensionista le paga el gobierno por usar su tiempo en forma útil y no para andar vagabundeando por las fincas de la región.

PASO N°7: EVALUACION Y TRABAJO DE COMPLEMENTACION

A. La visita es costosa en tiempo y, por consiguient en dinero.

   1. El agente puede recibir el valor total de su inversión solamente si complementa su visita en varias formas.

B. El trabajo de complementación con respecto a aquello que el agricultor se comprometió a hacer:

   1. Hizo realmente el agricultor lo que él dijo que haría?

   2. Qué deberá hacer el agente si el agricultor no actuó en la forma como se había planeado?

C. Complementación en los resultados.

   1. Se realizó el cambio en la forma como se había planeado? Recibió el agricultor realmente algún beneficio?

   2. Si no sucedió lo anterior, por qué no se realizó el cambio?

   3. Si no ocurrió lo anterior, qué debe hacerse para producir los beneficios anticipados?

D. Complementación para aprendizaje adicional.

   1. El aprendizaje es un proceso continuo.

      a. Nosotros construimos aprendizaje experiencia sobre experiencia.

      b. En consecuencia, esta experiencia (la de la visita) hará el aprendizaje adicional más fácil y más atractivo . . .

      c. . . . siempre y cuando haya trabajo de complementación.

   2. Posible acción complementaria para facilitar el aprendizaje adicional en la misma área general de la materia sobre la cual versó la visita:

      a. Incluya el nombre del agricultor en una lista de envíos de material impreso.

b. Incluya su nombre en una lista especial para reuniones y otros medios de difusión de conocimientos sobre la materia.

c. Incluya su nombre en una lista especial para visitas futuras.

d. Interéselo en pertenecer a una asociación que trate sobre la materia.

- Por ejemplo: Una asociación para el mejoramiento del ganado lechero, una asociación para el mejoramiento de cultivos, un club de mejoramiento del hogar (economía doméstica) en el caso de una ama de casa.

E. Complementación para multiplicar los efectos de la visita.

1. Presumiendo que los resultados de una visita son satisfactorios, cómo pueden utilizarse estos resultados para conseguir que otros adopten la nueva idea o práctica?

2. Puede la finca ser usada para una demostración?

3. Puede la información usarse como un caso de estudio en una reunión sobre la materia?

4. Puede el agricultor dar testimonio de su experiencia en una reunión?

5. Puede el agricultor convertirse en un líder para promover la adopción de la práctica en cuestión?

F. Sin embargo, <u>ninguno</u> de estos trabajos de complementación, por valiosos que sean, puede ocurrir a menos que exista un registro adecuado de la visita.

G. Es esta <u>otra</u> razón de las muchas que existen para llevar registros adecuados?

SESION DE PRACTICA

SUGERENCIA: Al finalizar la discusión de los pasos de una visita exitosa a la finca y al hogar, usted tiene enumerados en el pizarrón los pasos principales que el grupo ha recomendado.

Un paso deseable podría consistir en la aplicación de los principios abstractos a una situación específica o concreta, a través del trabajo de grupo. El método que usted use será determinado por el tiempo que haya disponible, las necesidades del grupo y sus propias preferencias.

Un método podría ser el siguiente:

Divida el grupo total en grupos de trabajo pequeños. Consiga que cada subgrupo seleccione un tipo de visita a la finca y al hogar que lógicamente encontrarían en su programa normal de trabajo.

Usted podría sugerir una lista de objetivos posibles, tales como:

- Conseguir un cooperador para un programa de conservación de suelos.
- Inscribir a un agricultor en una campaña para combatir hormigas cortadoras.
- Reclutar a un líder de clubes agrícolas juveniles.
- Responder a una llamada de un agricultor que ha informado sobre la aparición de una enfermedad en un cultivo específico o en sus animales.
- Demostrar el valor de arar el suelo siguiendo las líneas de contorno.
- Mostrarle a un agricultor cómo él puede incrementar sus entradas netas.
- Demostrar una dieta mejor para la familia.

Cada grupo debe describir la situación enumerando los puntos que el extensionista debe conocer sobre el agricultor, su familia y la finca que ha de visitar.

Estas "descripciones de la situación" se intercambian entre los grupos. Cada grupo prepara un bosquejo de la visita a la finca y al hogar de la familia en cuestión y para el propósito especificado en esa descripción. Si la descripción de la situación no provee la información necesaria, el grupo que está preparando el bosquejo le pide información adicional al grupo que preparó la descripción. Los bosquejos de la visita, naturalmente, deberán seguir paso a paso el procedimiento desarrollado anteriormente por el grupo total.

Una vez que los bosquejos han sido completados, cada subgrupo presenta su plan al grupo total y se procede a hacer un análisis crítico.

Si el tiempo es limitado, puede variarse el método en la siguiente forma:

Guíe al grupo total a seleccionar el objetivo de la visita y decida los factores de la situación -- la clase de finca y el tipo de gentes a ser visitadas, las condiciones prevalecientes en la finca, y otras.

Una vez que el grupo haya acordado estos factores, usted puede enumerarlos en la pizarra o en un caballete portapapelespara referencia futura.

Divida luego el grupo total en tantos grupos pequeños como pasos haya en el procedimiento de visita que se ha adoptado. (Esto representaría 7 grupos pequeños en el caso del procedimiento que se ha bosquejado en esta guía y que consiste de 7 pasos).

Asigne un paso del procedimiento a cada uno de los subgrupos y requiera de ellos preparar un plan sobre cómo procederían en cada uno de los pasos en la situación indicada.

Luego solicite que cada grupo informe sus conclusiones para someterlos a una crítica posterior por el grupo total y por usted.

Obviamente, este procedimiento requerirá considerablemente menos tiempo del que se sugirió anteriormente.

Finalmente, para cerrar la sesión, haga un resumen de los puntos vistos. Probablemente usted dé énfasis considerable a la importancia de la visita a la finca y al hogar, a su costo relativamente alto, y al valor que tiene cualquier mejora que se introduzca para aumentar su eficacia.

También podría destacar que los principios básicos que se han desarrollado en este segmento y en el anterior, sobre el arte de aconsejar, pueden fácilmente ser adaptados a las condiciones especiales de la visita del agricultor a la oficina de Extensión.

Si usted dispone de tiempo, usted podría hacer esta adaptación, como un proyecto para el grupo, posiblemente dividiéndolo en subgrupos para tal propósito.

Si no hay tiempo disponible para hacer lo anterior, usted puede sugerir que los miembros del grupo lo hagan más tarde para su propio beneficio.

## ESQUEMA DE PRESENTACION:

### "COMO ESCUCHAR Y COMO ACONSEJAR"

I. "La Batalla de Waterloo" - Prueba de Audición.

A. Se acompaña una lista completa de instrucciones para la prueba que tiene este título. El propósito de esta prueba es verificar la percepción del estudiante de materias orales. Un propósito adicional puede ser el de crear una inquietud sobre la necesidad que hay de más ejercicio en audición.

1. Las instrucciones que acompañan la prueba se explican por sí solas.

2. Lea todo el material cuidadosamente antes de hacer la prueba con su clase.

3. La discusión que sigue a la prueba puede concentrarse en un análisis de la contestación a cada punto, acompañado con un examen de las razones posibles por las cuales los miembros del grupo han errado la contestación.

B. Un segundo uso de la prueba de audición es el siguiente: Antes de dar las contestaciones de los estudiantes a los 10 puntos, repita la prueba. En esta oportunidad, sin embargo, pídales que den vuelta al papel de examen y que a medida que usted lee la descripción de la Batalla de Waterloo, ellos dibujen la letra "A" mayúscula, y que llenen con notas los espacios correspondientes. Ellos verán inmediatamente el valor de tomar notas o de dibujar diagramas al mismo tiempo que se escucha. Por supuesto, usted debe advertirles que todo el progreso que ellos demuestran en esta prueba no se debe al diagrama. Después de todo, ellos están oyendo el material por la segunda vez y están un poco más atentos a lo que deben escuchar. Estos factores deben producir algún progreso por sí solos, independientemente del diagrama.

---

Preparado bajo la supervisión del Dr. A. Conrad Posz,
Assistant Professor, Communication Skills.
Michigan State University

II. Entrega de la Hoja "Por Qué Escuchar"?

A. Esta hoja puede usarse antes o después de la prueba anterior. Si se usa antes, esta hoja debe entregarse al principio del programa a fin de motivar a los miembros de la clase para que pongan mayor esfuerzo en mejorar sus habilidades auditivas.

B. Esta hoja puede usarse en diferentes maneras. Una manera consistiría en que el líder lea simplemente el material y discuta los puntos uno a uno. Una segunda manera podría ser entregarle el material a la clase; pedirles a los estudiantes que lo lean y que indiquen cuando encuentran algo con lo cual estén en acuerdo o desacuerdo, o deseen hacer alguna pregunta, o ilustrar algún punto, etc. Cualesquiera de estas maneras pueden ser satisfactorias al enseñar esta materia.

III. "Tiempo Libre" - Trozo para Adiestramiento en Audición.

A. Objetivo del material y de los métodos.

1. Una forma de adiestrar a las personas sobre cómo escuchar mejor, es discutir con ellos la manera cómo debe escucharse; luego darles experiencia práctica en escuchar, acompañada por algunos medios para verificar lo bien que ellos lo han hecho. Naturalmente, esto podría ser seguido por una discusión de las causas por las cuales ellos no escucharon bien en algún ejercicio determinado.

2. Según se explica en el prefacio del trozo "Tiempo Libre", el propósito de este ejercicio es mejorar la habilidad para percibir la estructura, además de mejorar la habilidad general de escuchar.

B. Métodos y explicación de los propósitos de cierta metodología.

1. Primero discuta el material introductorio. Puede elaborar a su discreción sobre los materiales presentados.

2. Con el propósito de obtener mejores resultados, siga las instrucciones que se dan sobre los materiales de adiestramiento. La experiencia ha demostrado que las instrucciones son seguidas más consistentemente por los estudiantes si se leen tal como están impresas, en lugar de ser explicadas por el instructor en su propio vocabulario.

3. No hay ninguna hoja para contestación u hoja impresa con preguntas para los estudiantes.

4. El instructor debe leer las preguntas en voz alta y no distribuir estas preguntas escritas en una hoja. Quienes han hecho investigaciones y enseñado en el campo de la audición, razonan que escuchar las preguntas provee adiestramiento adicional muy valioso en audición.

5. Se sugiere que usted no repita las preguntas. Una vez que los miembros del grupo se dan cuenta de que usted nunca repite una pregunta, se concentrarán más en escuchar adecuadamente.

6. Es con frecuencia valioso discutir las respuestas, una vez que los integrantes de una clase hayan corregido sus propios papeles. En una discusión de esta naturaleza, trate de identificar por qué las diversas preguntas no fueron contestadas correctamente.

IV. Desarrollo de Otros Materiales de Adiestramiento en Audición.

A. Cuando usted inicia cualquier adiestramiento en audición, usted podría producir material adicional de adiestramiento semejante a los ejercicios "Batalla de Waterloo" y "Tiempo libre".

B. Según usted prepara estos materiales adicionales, tenga en mente la posibilidad de seleccionar diferentes objetivos al escuchar los diferentes pasajes del ejercicio.

1. Un objetivo podría ser identificar un razonamiento inadecuado.

2. Un segundo objetivo podría ser identificar diferentes tipos de razonamiento.

3. Otro propósito podría ser adiestrar a los estudiantes a distinguir entre un hecho y una opinión.

4. Aún otro objetivo podría ser identificar causas y soluciones.

5. Cualquier otro objetivo adicional que usted considere importante.

V. "La Línea Telefónica" . . . un Método para Enseñar a Escuchar.

A. Este método está diseñado para mejorar la habilidad de escuchar en situaciones de persona a persona que son comunes para los agentes de extensión.

B. Este método desarrollado por el Dr. A. C. Posz, se describe seguidamente:

Todos los estudiantes están sentados en filas, con aproximadamente 10 personas en cada fila. El instructor describe en voz baja un incidente breve o alguna otra afirmación a la primera persona de cada fila, quien a su vez lo dice en voz baja a la otra persona próxima a él. Esto continúa hasta que el décimo hombre se pone de pie y dice a la clase la versión del incidente. Para entonces, por lo general, la historia ha sido distorsionada considerablemente. A continuación el instructor pide a una o más de las personas en el centro de la fila que relate el incidente según le llegó a él.

Luego el instructor lee la historia o el incidente original tal como se lo leyó a la primera persona de cada fila. A esto sigue una discusión de los cambios que han ocurrido, a efecto de identificar cómo y por qué los procesos de agudización, nivelación y asimilación han producido estas distorsiones o cambios.

El proceso completo que se ha descrito anteriormente se repite luego con una historia o incidente diferente, con el propósito de proveer adiestramiento adicional para ayudar a los miembros de la clase a reducir la cantidad de distorsión.

C. Explicación de las tres direcciones de la distorsión.

1. Nivelación . . . Consiste en la omisión de muchos detalles que son necesarios para entender fielmente el incidente. Estas omisiones son usualmente sistemáticas. Ocurren porque nosotros tenemos una tendencia a descartar detalles que tienden a negar nuestra interpretación preferente de la historia. Parte de la nivelación ocurre, también, porque nosotros no percibimos adecuadamente. Esta percepción pobre se hace más seria porque nuestros prejuicios, preconcepciones, etc., bloquean nuestra habilidad para oír aquello que no deseamos oír.
2. Agudización . . . Es lo opuesto a la nivelación . . . consiste en hacer resaltar los detalles que no se han descartado de la historia. El mero hecho de eliminar algunos detalles de por sí agudiza lo que resta. Además, sin embargo, nosotros tratamos de acentuar algunos de los puntos que quedan para hacerlos más excitantes, para que la historia sea más digna de ser contada, para hacerla más consistente, más entendible, más portentosa.
3. Asimilación . . . Es el proceso mediante el cual tratamos de hacer que los detalles concuerden con nuestras experiencias pasadas y las actitudes presentes que poseemos. Nosotros asimilamos lo que percibimos según nuestros marcos de referencia. Para llevar a cabo esta asimilación, nosotros recurrimos a la nivelación y a la agudización . . . de tal modo que ajustamos los hechos a la concepción que tenemos sobre tales hechos.

## ¿POR QUE ESCUCHAR?

Probablemente se le ha dicho a usted, una y otra vez, que debe escuchar más. Sin embargo, hasta que usted vea que hay un valor real en tal actividad, probablemente usted continúe actuando en la forma como usted siempre lo ha hecho. En consecuencia, examinemos brevemente algunos de los valores de una buena audición.

1. ESCUCHAR BIEN PUEDE REDUCIR LA TENSION . . . Dándole la oportunidad a otra persona a desahogarse, esto es, a explayarse sobre su problema o puntos de vista, puede ayudar a "aclarar la atmósfera" o a reducir la tensión y hostilidad.

2. USTED PUEDE APRENDER MIENTRAS ESCUCHA . . . Usted puede aprender sobre la materia que se discute, o sobre la persona que habla. Lo que usted aprende puede aumentarse si usted hace lo siguiente: (1) si escucha, más allá de las palabras, significados; (2) escuche en busca de los hechos que están detrás de las palabras; (3) escuche buscando las respuestas a las preguntas que usted hace; (4) escuche el contexto de lo que la persona está diciendo; (5) escuche a la persona que lo dice (considerando sus emociones, inteligencia, temperamento, facilidad de palabra, hábitos de reacción, etc.)

3. ESCUCHAR BIEN PUEDE GANARLE AMIGOS . . . El orador simpatizará con usted por permitirle hablar y por escucharle atentamente cuando él se expresa a sí mismo.

4. ESCUCHAR PUEDE RESOLVERLE UN PROBLEMA A OTRA PERSONA . . . Al darle una oportunidad a alguien para que hable de su problema con usted, puede: (1) clarificar el pensamiento de esa persona sobre la materia; (2) darle oportunidad para su aflojamiento y desahogo emocional.

5. ESCUCHAR PUEDE AYUDAR A RESOLVER PROBLEMAS MUTUOS Y A ELIMINAR DESACUERDOS . . . Usted no puede estar inteligentemente de acuerdo, o en desacuerdo con otra persona hasta que usted comprenda sus puntos de vista. Solamente cuando el uno y el otro se comprenden, es cuando se puede buscar la solución a los problemas.

6. ESCUCHAR CONDUCE A UN MEJOR TRABAJO Y A UNA MAYOR COOPERACION DE LOS DEMAS . . . Cuando una persona se percata de que usted está realmente interesada en ella y en sus problemas pensamientos y opiniones, ella lo respeta a usted y a la organización que usted representa. Además, ella estará motivada a cooperar con usted.

7. ESCUCHAR PUEDE ESTIMULAR AL ORADOR . . . Cuando el orador se da cuenta de que se le escucha con avidez e inteligencia, él se siente estimulado a hacer una mejor presentación de sus ideas.

8. ESCUCHAR AYUDA A HACER MEJORES DECISIONES . . . Al escuchar a otros, usted puede capitalizar sobre la experiencia de gente que está trabajando en cosas similares; esto puede ayudarle a usted a hacer mejores juicios, así como también a descubrir información adicional.

9. ESCUCHAR PUEDE AYUDARLO A MEJORAR SU TRABAJO . . . Trate de pedirles a las personas con quienes usted trabaja, o para quienes usted trabaja, sugerencias sobre cómo mejorar su trabajo . . . y ESCUCHE. Usted probablemente se sorprenderá de las muchas ideas que puede obtener de esta manera.

10. ESCUCHAR PUEDE AYUDARLE A USTED A "VENDER" IDEAS . . . Haga la pregunta adecuada a la gente, y después ESCUCHE. "Qué ventajas encuentra usted al hacer este trabajo de esta manera?" "Si usted tratara de explicarle a un vecino las mejores características de su tractor, qué le diría usted?" "Cuáles son los mejores caminos para iniciar tal programa en esta zona?" Permítales a ellos que se lo digan a usted; y que al mismo tiempo acepten la idea o el producto.

11. ESCUCHAR PUEDE EVITAR DIFICULTADES . . . Frecuentemente cuando en una discusión hablamos antes de escuchar a la otra parte, sencillamente nos cortamos la propia cabeza, hacemos decisiones que luego nos gustaría retirar, hacemos críticas de las cuales luego nos arrepentimos, o nos comprometemos a una acción que no podemos o no debemos llevar a cabo. ESCUCHE . . . después hable.

12. ESCUCHAR PUEDE DARLE A USTED CONFIANZA . . . Si sigue el curso de la discusión, usted puede confiar que lo que usted dice es pertinente. Si escucha o comprende los argumentos del interlocutor, usted puede tener confianza en refutarlos inteligentemente. Si usted escucha, puede identificar vacíos o lagunas en el argumento de otra persona, y por consiguiente, aumentar la confianza en su propio caso. Si escucha, usted puede tener más confianza en que el informe que usted haga de la discusión será más completo, que el del resto de las personas.

13. ESCUCHAR PUEDE PRODUCIRLE REGOCIJO . . . El buen escuchar puede aumentar su disfrute de una obra teatral, una película, una conferencia, un programa de televisión. Además puede ayudarle a desarrollar mejores criterios para juzgar y apreciar todo lo que oye.

14. ESCUCHAR PUEDE DARLE TIEMPO PARA PENSAR . . . El promedio de palabras pronunciadas por una persona que habla es de 125 palabras por minuto y su capacidad para escuchar es de 400 a 600 palabras por minuto. Por consiguiente, mientras usted escucha, usted tiene alrededor de 75% de su tiempo libre. Usted puede usar este tiempo adicional, no solamente para mejorar su comprensión de lo que se está diciendo, sino también para pensar en respuestas, hacer decisiones, planear acciones que pueda sugerir después. Algunas veces, usted puede hacer preguntas a propósito para tener más tiempo para pensar.

---

Preparado por el Dr. A. Conrad Posz, Assistant Professor, Communications Skills, Michigan State University.

D. Algunos Ejemplos para Uso en "La Línea Telefónica".

1. Uno de los participantes en este programa de adiestramiento fue visto anoche saliendo de un bar a las 11:30 con la esposa de un profesor. Evidentemente habían estado bebiendo. El Servicio de Extensión ha dicho que expulsaría a cualquier empleado que sea acusado de conducta inmoral.
2. Una noticia reciente señala que los nuevos métodos de elaborar productos lecheros son responsables de muchas de las enfermedades por que causan reacciones tóxicas. El Ministerio de Salud Pública ha tomado pasos para resolver la situación. El programa de fomento lechero será afectado por esta disposición."

NOTA: Estos no se consideran los mejores ejemplos. Es preferible buscar otros, similares a los que se han dado, que se ajusten mejor al público con quien usted trata específicamente. Se sugiere, para que usted obtenga los mejores resultados, que trate de envolver a la gente emocionalmente, con posibles amenazas a su seguridad, o un elemento de verdad envuelto, etc. Usted conoce la clase de situaciones que los rumores tienden a crear.

VI. El Método de Respuesta Circular en la Enseñanza de la Audición.

A. Este método es sencillamente una adaptación del Método de Respuesta Circular a un propósito distinto de aquel para el cual se orientó inicialmente.

B. Siente a los estudiantes en círculo.

C. Explique al grupo que la discusión se efectuará alrededor del círculo y que cada persona tendrá una oportunidad para contribuir.

D. Use cualquier tópico que usted desee para la discusión.

E. Usted podría indicar a cada persona varias alternativas de las cuales pueda escoger una. Para ejemplos de la respuesta circular usted puede ver la Guía para Instructores, Unidad II, Sección 1, "Persona a Persona", página II-1-B-14.

F. Ejercicio de Audición

El método se adapta a la instrucción auditiva siguiendo ciertas reglas. Antes que cualquier miembro haga alguna contribución, él debe resumir lo que el orador anterior ha dicho . . . y a satisfacción de esa persona.

Si el miembro anterior dijo "Paso", entonces el resumen del siguiente tratará de los comentarios de la persona que precedió al participante que se abstuvo.

Esta sesión de adiestramiento demanda que una persona escuche lo que está siendo dicho, en vez de dedicar todo su tiempo razonando o pensando sobre la contribución que él va a hacer cuando llegue su turno.

NOTA: Una variación de este método comprende lo siguiente: El instructor nombra la persona cuyos comentarios deben ser resumidos. En esta variación, cada individuo es responsable de oír y recordar con la mayor exactitud posible los comentarios de todas las personas que lo han precedido en el círculo.

G. ADVERTENCIA: En la práctica no trate de usar este método con un grupo mayor de 15 personas. Si el grupo fuere mayor de este número, divídalo en sub-grupos para la práctica. El instructor puede moverse entre los grupos, para supervisar y hacer sugerencias o comentarios.

## PRUEBA DE COMPRENSION AUDITIVA

### "La Batalla de Waterloo"

Lea:

"Esta prueba consiste en una descripción de la situación en que se realizó la Batalla de Waterloo. Por favor no tomen notas. Escuchen cuidadosamente. Nosotros les haremos algunas preguntas posteriormente. Están listos?

"Con el propósito de hacerse una idea clara de la Batalla de Waterloo, podríamos imaginar en nuestra mente una gran letra "A". La pierna izquierda de esa "A" mayúscula, es el camino que viene de un pueblo llamado "X". La pierna derecha de la "A" es el camino que viene de un pueblo llamado "G". La barra que cruza la "A" se conoce como el Camino Hundido. En la parte superior de la "A" se encuentra el Monte San Juan. El General Wellington se encuentra en este punto. El General Jerónimo Bonaparte está situado en la parte inferior de la pierna izquierda de la "A". En la parte inferior de la pierna derecha de la "A" se encuentra Napoleón Bonaparte. Un poco más abajo del punto donde la barra de la "A" corta la pierna derecha de la letra, se encuentra un pueblo llamado "Q". Es en este punto donde ocurre la parte decisiva de la batalla. Allí se encuentra situado el león, el símbolo del heroísmo supremo de la Guardia Imperial.

En el triángulo que se forma en la parte superior de la "A", entre las dos piernas de la letra y la barra que la cruza, se encuentra la meseta del Monte San Juan. La verdadera batalla consistió en la lucha por la conquista de esta meseta. Las alas de los dos ejércitos se extendieron a la derecha y a la izquierda de los dos pueblos llamados "X" y "G". Detrás del vértice de la "A", detrás de la meseta del Monte San Juan, se encuentra un gran bosque. En cuanto a la llanura misma, debemos imaginárnosla como una vasta tierra ondulada; cada colina domina a la siguiente; y estas colinas, elevándose hacia el Monte San Juan, están allí rodeadas por un bosque."

++++++++++++

Lea:

Este es el final de la descripción del escenario de la Batalla de Waterloo.

Entregue al grupo las hojas en las cuales deberán consignar sus respuestas.

Cómo Escuchar y cómo Aconsejar

Lea: "Daré lectura a 10 preguntas dirigidas a ustedes. Después de cada pregunta haré una pausa. Durante esta pausa, ustedes examinarán las posibles respuestas sugeridas para cada pregunta y anotarán el número correspondiente a la que ustedes consideren correcta

Nota para el instructor: Lea las siguientes preguntas a los estudiantes después que les haya entregado las hojas para consignar las respuestas. Haga una pausa después de cada pregunta para dar a los estudiantes tiempo suficiente para elegir sus respuestas y anotarlas. No trate de darles la respuesta hasta que todas las preguntas de la hoja correspondiente hayan sido contestadas.

| | | Respuesta |
|---|---|---|
| 1. | Por qué se luchaba específicamente en la Batalla de Waterloo? | 3 |
| 2. | Cuáles palabras bajo el número 2, no le ayudarían a usted a entender la Batalla? | 3 |
| 3. | Cuál es la ruta más directa entre el Monte San Juan y el pueblo llamado "Q"? | 3 |
| 4. | Qué ventaja natural tenía Wellington sobre Napoleón en la Batalla de Waterloo? | 4 |
| 5. | Con quién simpatiza el autor del pasaje? | 5 |
| 6. | Cuáles de las frases que están numeradas bajo el número 6 no contribuyen a su comprensión del campo de batalla de Waterloo? | 4 |
| 7. | Dónde se encontraba situado Jerónimo Bonaparte? | 4 |
| 8. | Dónde se encuentra situado el pueblo llamado "Q"? | 3 |
| 9. | Dónde está el Camino Hundido? | 3 |
| 10. | Dónde se encuentra situada la Meseta del Monte San Juan? | 2 |

Esta prueba fue preparada por el Dr. John T. Austin, y refinada por el Dr. Clyde W. Dow, Michigan State University. La descripción está tomada de la novela de Víctor Hugo "Los Miserables", pero intencionalmente ha sido deformada.

## Prueba de Comprensión Auditiva+

### "Batalla de Waterloo"++

(1) 1. Monte San Juan mismo
2. Bosque del Monte San Juan
3. Meseta del Monte San Juan
4. Pueblo llamado "Q"
5. Camino Hundido

(2) 1. Meseta
2. Llanura
3. Involuntario
4. Triángulo

(3) 1. A lo largo del Camino Hundido
2. A través de la meseta
3. A lo largo de la pierna derecha de la "A"
4. A lo largo de la pierna izquierda de la "A"
5. Ninguno de los citados

(4) 1. Heroísmo superior
2. Escondite superior
3. Conocimiento táctico superior
4. Altura superior
5. Iniciativa superior

(5) 1. Wellington
2. Napoleón Bonaparte
3. Jerónimo Bonaparte
4. La Guardia Imperial
5. Ninguno de los citados

(6) 1. Pueblo llamado "X"
2. Camino Hundido
3. Meseta del Monte San Juan
4. Heroísmo supremo
5. Pueblo llamado "Q"

(7) 1. En el vértice de la "A"
2. Dentro del triángulo cerrado de la "A"
3. Cerca de la barra que cruza la "A"
4. Pierna izquierda inferior
5. Pierna derecha inferior

(8) 1. Vértice de la "A"
2. Dentro del triángulo cerrado de la "A"
3. Cerca de la barra que cruza la "A"
4. Pierna izquierda inferior

(9) 1. Vértice de la "A"
2. Dentro del triángulo cerrado de la "A"
3. En la barra que cruza la letra "A"
4. Pierna izquierda inferior
5. Pierna derecha inferior

(10) 1. Vértice de la letra "A"
2. Dentro del triángulo cerrado de la "A"
3. Cerca de la barra que cruza la "A"
4. Pierna izquierda inferior
5. Pierna derecha inferior

---

+ La prueba original fue preparada por el Dr. John T. Austin, Associate Professor, Department of Communication Skills, Michigan State University. Refinada por el Dr. Clyde W. Dow, Professor, Department of Communication Skills, Michigan State University.

++ Versión deformada de la de "Los Miserables", de Víctor Hugo.

## TROZO PARA ADIESTRAMIENTO AUDITIVO

### "Tiempo Libre"

INSTRUCTOR: (Asegúrese de que cada estudiante tenga papel y lápiz). (Discuta la siguiente información con la clase antes de dar lectura al trozo). Una tarea importante en audición es la de distinguir la estructura de lo que se ha dicho. Se incluye en esta tarea decidir cuál es el propósito del comunicador, cuál es su punto más importante, y cómo respalda él su argumentación principal, etc. Su punto principal puede ser, "Yo opino que ustedes deben iniciar un programa de plantación de árboles en esta zona". El puede usar tres argumentos o tres ejemplos para respaldar su punto principal. Usted que está escuchando, debe darse cuenta de que los ejemplos o argumentos sirven solamente para respaldar su punto principal. No se pierda en la argumentación. Usted debería también estar en posición de reconocer el propósito del orador, aun cuando a veces esté escondido en sus ejemplos, sus excusas, su humor, etc.

++++++++++

Lea en Alta Voz:

"En este momento voy a leerles un discurso corto escrito por Bruce Barton, intitulado "Tiempo Libre". Por favor no tomen notas. Simplemente escuchen con cuidado. Sobre esto les haré más tarde algunas preguntas. La tarea de ustedes ahora es identificar la estructura de este discurso. Están listos?

"El mes pasado un señor en Chicago rehusó un millón de dólares por una invención que desarrolló en sus momentos de ocio. A ustedes les interesa conocer este caso porque tiene relación con las posibilidades de emplear su tiempo libre. Han pensado ustedes alguna vez que la mayoría de los grandes hombres han encontrado su verdadera vida, no en el trascurso de sus ocupaciones regulares, sino . . . en su tiempo libre?

Un leñador cansado se dedicó a estudiar sus gastados libros a la luz de una vela o al resplandor de la hoguera, en vez de roncar o soñar despierto como sus compañeros de trabajo. Lincoln se abrió su camino para la futura inmortalidad . . . en su tiempo libre.

Un telegrafista mal pagado robó horas a su sueño o a sus distracciones, por las noches, tratando de cristalizar en una realidad ciertos sueños fantásticos en los cuales había puesto su fe. Hoy día el mundo entero se beneficia con lo que Edison hizo . . . en su tiempo libre.

Trozo para Adiestramiento Auditivo

Un instructor de poca monta en un colegio de poca reputación trató de variar su trabajo desagradable, que él odiaba, invirtiendo sus tardes libres y los días festivos, probando un instrumento singular que hacía reír a los compañeros. Pero Bell inventó el teléfono . . . en su tiempo libre.

Señores, ustedes también tienen tiempo libre. El hombre que dice: "Yo haría tal y tal cosa grande, si sólo tuviera el tiempo", no haría gran cosa aún teniendo disponible todo el tiempo del calendario. Siempre hay tiempo . . . tiempo libre . . . a la disposición de cada ser humano que tenga la energía para usarlo.

++++++++++++

Lea en Voz Alta:

Este es el final del discurso de Bruce Barton. Ahora les leeré a ustedes 10 preguntas. Después de cada una haré una pausa. Durante esta pausa, contesten la pregunta con un "Sí" o un "No", o con una o dos palabras. No contestenen voz alta; escriban sus respuestas en un papel. No repetiré las preguntas, por consiguiente concéntrense en escucharlas mientras yo las leo.

Al Instructor: Por favor haga una pausa después de cada pregunta para darle tiempo al estudiante a escribir su respuesta. No repita las preguntas. No lea las contestaciones hasta que todas las preguntas hayan sido contestadas.

| | | Respuesta |
|---|---|---|
| 1. | El punto principal del orador fue que la mayoría de los grandes hombres han encontrado su verdadera vida durante su tiempo libre. | Sí |
| 2. | Para respaldar su punto principal, el orador usó cuatro ejemplos. | No |
| 3. | Quién fue mencionado en el primer ejemplo? | Lincoln |
| 4. | Quién fue mencionado en el segundo ejemplo? | Edison |
| 5. | Quién fue mencionado en el tercer ejemplo? | Bell |
| 6. | Cerró el autor su discurso reafirmando sus puntos de vista? | Sí |
| 7. | Qué invento es mencionado? | Teléfono |
| 8. | Fue el propósito del orador informar? | No |

## CUANDO USTED ESCUCHA A OTROS

1. DEJE DE HABLAR — usted no puede escuchar mientras está hablando.

2. TRATE DE EMPATIZAR CON LA OTRA PERSONA — trate de colocarse en su lugar de manera que usted pueda comprender a qué desea ella llegar.

3. HAGA PREGUNTAS cuando usted no entiende algo, necesita aclaraciones, desea ganarse la simpatía de su interlocutor o demostrarle que usted le está escuchando; pero no haga preguntas que lo pongan en dificultades o lo dejen en descubierto.

4. NO SE DESANIME DEMASIADO PRONTO — no trate de interrumpir a la persona que habla; déle oportunidad de decir lo que él quiere decir.

5. TRATE DE CONCENTRARSE EN LO QUE EL ESTA DICIENDO — enfoque activamente su atención en las palabras, las ideas, los sentimientos de su interlocutor relacionados con la materia.

6. MIRE A LA OTRA PERSONA — su cara, su boca, sus ojos, sus manos, le ayudarán a communicarse con usted. Eso le ayudará a usted a concentrarse también. Y hará que él sienta que usted le está escuchando.

7. SONRIA Y MURMULLE APROPIADAMENTE — pero no se exceda.

8. TRATE DE OLVIDARSE DE SUS EMOCIONES (si es que puede) — trate de dejar a un lado sus preocupaciones, sus temores y sus problemas. Esto le impediría escuchar adecuadamente.

9. CONTROLE SU MAL GENIO — trate de no disgustarse por lo que él está diciendo; su disgusto podría ser causa de que usted no comprenda lo que él está diciendo.

10. NO SE DISTRAIGA — olvídese de papeles, lápices, etc., u otras cosas que usted tenga a mano; todo esto podría distraer su atención.

11. TRATE DE OBTENER LOS PUNTOS PRINCIPALES — concéntrese en las ideas principales y no en el material ilustrativo tal como los ejemplos, las historias o anécdotas, las estadísticas, etc., todos estos son importantes pero generalmente no constituyen los puntos fundamenta-

---

Preparado por el Dr. A. Conrad Posz, Assistant Professor, Communication Skills, Michigan State University

les. Póngales atención solamente cuando usted considere que ellos pueden probar, o respaldar, o definir las ideas fundamentales.

12. COMPARTA LA RESPONSABILIDAD EN LA COMUNICACION — solamente una porción de la responsabilidad corresponde al que habla; usted, como el que escucha, tiene una participación importante. Trate de comprender; si usted no entiende, pida explicación.

13. TRATE DE REACCIONAR FRENTE A LAS IDEAS Y NO FRENTE A LAS PERSONAS — no permita que sus reacciones en relación con la persona le influyan su interpretación de lo que ella diga. Sus ideas podrían ser buenas aun cuando usted no simpatice con la persona o no le guste su apariencia física.

14. NO TRATE DE ARGUMENTAR MENTALMENTE — cuando usted está tratando de comprender a otra persona, es desventajoso argumentar mentalmente con ella a medida que habla. Esto establece una barrera entre la persona que habla y usted.

15. APROVECHE LA DIFERENCIA EN VELOCIDAD — su capacidad para escuchar es mayor que la de él para hablar. Por consiguiente, aproveche esta diferencia en su beneficio tratando de seguir lo más cerca posible lo que él dice, anticipando lo que va a decir, analizando lo que ya ha dicho, evaluando el desarrollo de su charla, etc. El margen de diferencia: el índice de velocidad al hablar es de 100 a 150 palabras por minuto; el de razonamiento, es de 250 a 500.

16. ESCUCHE LO QUE NO SE HA DICHO — muchas veces, si usted escucha cuidadosamente, podrá aprender igualmente tratando de determinar lo que la otra persona deja de decir o evita mencionar en su conversación.

17. PONGA ATENCION A LA FORMA COMO SE DICE ALGO — frecuentemente nos concentramos tanto en lo que se dice, que ignoramos la importancia de las reacciones emocionales y las actitudes del que habla. Esas actitudes y reacciones emocionales podrían tener mayor importancia que lo que se ha dicho en palabras.

18. NO ANTAGONICE AL QUE HABLA — esto podría tener como consecuencia que la otra persona disfrace o esconda sus emociones y sus actitudes, si se le antagoniza en cualquier forma: argumentando, criticando, tomando notas, no tomando notas, haciendo preguntas, no haciendo preguntas, etc. Trate de juzgar y estar consciente del efecto que usted produce en la otra persona. Adáptese a ella.

19. ESCUCHE PARA DESCUBRIR SU PERSONALIDAD — una de las mejores maneras de informarse acerca de una persona, es escuchándola cuando habla; a medida que esa persona habla, usted puede determinar lo que a ella le gusta o le disgusta; sus motivaciones y sus valores; y lo que ella piensa acerca de todo y de cada cosa y aquello que le impulsa.

20. EVITE LLEGAR A CONCLUSIONES APRESURADAS -- éstas pueden crearle problemas cuando se trata de comprender a otra persona. No presuma que esta persona usa las palabras con el mismo sentido que usted las usa; o que ella no quería decir lo que dijo, pero que usted entendió lo que quería decir; o que esta persona evita mirarle a los ojos porque está mintiendo; o que ella está tratando de incomodarlo a usted al mirarlo. Tampoco presuma que esta persona está desfigurando la verdad, porque lo que dice no está de acuerdo con lo que usted piensa; o que ella está mintiendo porque ha interpretado los hechos de una manera diferente de usted; o que la persona carece de ética porque ha estado tratando de imponerle su punto de vista; o que se disgusta porque el orador presenta con entusiasmo sus puntos de vista. Presunciones como las anteriores podrían resultar ciertas, pero más a menudo son simplemente obstáculos para que usted entienda y alcance acuerdo o transacción.

21. EVITE CATALOGAR AL ORADOR — esto tiene cierto valor, pero tenga cuidado. Frecuentemente tratamos de clasificar a una persona dentro de un tipo o grupo determinado y de ahí en adelante todo lo que esta persona diga estará bajo la influencia de la clasificación que le hemos dado. Por ejemplo, se trata de un adversario político; por consiguiente, nuestras percepciones de lo que él diga o quiera decir estarán todas teñidas por aquello que nos agrada o desagrada en el partido a que pertenece. De vez en cuando, esto nos ayuda a comprender a la gente, a comprender su punto de vista político o religioso, así como sus trabajos, etc., pero sucede que los humanos tienen la cualidad de ser impredecibles y de no ajustarse cabalmente en las casillas que hemos imaginado.

22. EVITE JUICIOS APRESURADOS — espere hasta tener a mano todos los hechos antes de hacer cualquier juicio.

23. RECONOZCAMOS NUESTROS PROPIOS PREJUICIOS — trate de estar consciente de sus propios sentimientos hacia el orador, hacia el tema, hacia la ocasión, etc. y deje un margen para el influjo de sus prejuicios.

24. IDENTIFIQUE EL TIPO DE RAZONAMIENTO — cuando estamos escuchando, frecuentemente es difícil determinar si un razonamiento es correcto o falso. Sin embargo, esto es tan importante, que el que escucha debería esforzarse por aprender a descubrir cualquier razonamiento falso apenas lo oye.

25. EVALUE LOS HECHOS Y LAS EVIDENCIAS — cuando usted escucha, trate de identificar, no solamente el significado de los hechos y de las evidencias, sino también la naturaleza y grado de relación con el argumento.

| | Respuesta |
|---|---|
| 9. Fue el propósito del orador inducirnos a la acción? | Sí |
| 10. El orador opina que muchos de nosotros no disponemos de tiempo libre. | No |

VII. Cómo usar las hojas "Cuando usted escucha a otros".

A. El instructor que usa este material impreso deberá comprender que el propósito del mismo no es constituir una lista completa de sugerencias. Sin embargo, esta lista puede ser valiosa para provocar una discusión sobre los hábitos de audición de los agentes de extensión.

B. Tal como sucede con muchos auxiliares didácticos impresos, hay formas diferentes de utilizar éste para una clase. El autor ha usado este material en varias clases de adultos y ha utilizado diferentes técnicas. Algunos de los métodos con los cuales él ha tenido resultados más satisfactorios se sugieren a continuación:

1. Circule la lista de sugerencias al grupo. Pídales que la lean completamente. Al hacerlo, cuando ellos llegan a una sugerencia que les gustaría discutir, ellos deben sentirse libres de iniciar una discusión. Ellos pueden escoger una sugerencia para discutirla por diversas razones: (1) porque están en acuerdo o en desacuerdo con ella; (2) porque no la entienden, y les gustaría entenderla; (3) porque a ellos les gustaría elaborar sobre este punto;(4) porque a ellos les gustaría comentar sobre una experiencia que han tenido al respecto.

2. Circule la lista de sugerencias al grupo. Lea esta lista en voz alta. El instructor hará una pausa entre cada uno de los puntos de la lista y preguntará si hay algún comentario del grupo con respecto a ellos. El instructor puede querer hacer algunas preguntas específicas sobre cada punto; por ejemplo, después de leer al grupo el punto número 2, él podría preguntar lo siguiente: "Quién podría decirme lo que significa la palabra "empatizar"? O después de haber leído el punto número 9, él podría preguntar, "Creen ustedes esto?" Tales interrogantes deberían formularse para estimular preguntas inteligentes de parte del grupo que conduzcan a éste a una mejor comprensión y aplicación de los principios que se señalan en el escrito.

3. Distribuya los puntos entre los participantes. Haga que cada miembro seleccione uno de los puntos para discutirlo con todo el grupo. Sería conveniente que el instructor se asegure de que un punto no es seleccionado por muchas personas a la vez. El participante que pide la palabra puede estar en desacuerdo con el principio, puede elaborar sobre él, puede ilustrarlo relatando una situación que él ha experimentado, o bien puede hacer una dramatización improvisada del mismo ante el grupo total.

4. Distribuya el impreso entre los asistentes y deles oportunidad de que lo lean. Después solicíteles que tomen cada uno un pedacito de papel doblado, en el cual está escrito el número que corresponde al punto de este tema sobre el cual el instructor desearía que la persona opinara. Después de oír cada opinión se discute brevemente.

5. Pueden utilizarse otros métodos. No se pretende con las sugerencias que hacemos obligarlo a usted a usar los materiales de una manera dada. Seleccione sus propios métodos. Lo importante es que usted consiga un método que usted domine y que se adapte al grupo que usted está adiestrando.

VIII. Cómo usar el cuestionario "Hábitos de escuchar de los jefes, que me irritan".

A. Este cuestionario fue originalmente diseñado y revisado por los Doctores Clyde Dow y A. Conrad Posz, del Departamento de Communications Skills, Michigan State University, como parte de un proyecto de investigación sobre audición.+

B. <u>Uso del cuestionario como un instrumento de enseñanza</u>.

1. Entregue los cuestionarios, después de haber explicado a los estudiantes que no deben firmarlos. Es importante que los miembros de la clase se aseguren de que el material debe ser anónimo. Requiera de ellos que presten atención particular a la diferencia entre una marca de "0" y una marca de "1".

2. Después de que cada cual haya llenado el cuestionario, se presentan varios cursos alternos de acción valiosos. Cada una de estas alternativas está orientada al uso de la técnica del "espejo" . . . tratando de lograr que las personas observen más cuidadosamente sus propios hábitos de escuchar que pudieran irritar a otras personas.

---

+ Si usted utiliza este cuestionario en sus propios adiestramientos en su país, los encargados del ADECO le estarían muy agradecidos si les enviara los cuestionarios, una vez llenados, para que ellos puedan completar la información sobre los hábitos de audición que irritan a la gente. Dirí[illegible] su envío al Sr. Porfirio Gómez, ADECO, Instituto Interamericano d[illegible]s Agrícolas, Turrialba, Costa Rica.

TO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS DE LA OEA
Turrialba, Costa Rica

**programa de adiestramiento de extensionistas en comunicaciones**

**ADECO**



# HABITOS DE ESCUCHAR DE LOS JEFES, QUE ME IRRITAN

## INSTRUCCIONES PARA LLENAR ESTE CUESTIONARIO

Por favor marque los puntos mencionados en la siguiente lista tratando de recordar sus pasadas conferencias con sus superiores. Después de leer y reflexionar sobre cada punto, indique en el lugar correspondiente el grado de irritación que cada hábito mencionado provoca en usted. Si usted nunca experimentó la situación que se describe o nunca observó el hábito que se cita, por favor marque simplemente "0".

Al final del cuestionario, por favor escriba cualquier otro hábito de escuchar que según su parecer es causa de irritación para usted cuando conversa con cualquiera de sus jefes.

A. Conrad Posz y C. W. Dow, Department of Communication Skills, Michigan State University

## Hábitos de Escuchar que me Irritan

### Grado de Irritación

| Extremo | Mucho | Algo (ligeramente) | Muy poco | Nada | Nunca me ha ocurrido | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 0 | |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 1. El no me da oportunidad de hablar. Siempre que le llevo un problema nunca me da la oportunidad de explicárselo. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 2. El me interrumpe cuando yo hablo. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 3. Nunca me mira ni pone atención cuando yo hablo. Nunca sé si me está escuchando o no. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 4. El me da la impresión de que estoy perdiendo mi tiempo. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 5. Contínuamente se entretiene con un lápiz, papel o cualquier otra cosa, mirándola y examinándola como si la estuviese estudiando, en lugar de escucharme. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 6. El se pasea de un lado a otro en la oficina o en el salón, como si estuviera impaciente por la forma como le estoy contando mi problema. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 7. Su cara es tan inexpresiva que nunca sé si me escucha o me entiende. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 8. El me trata como a un niño. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 9. Nunca se sonríe. Tengo miedo de hablarle. |

Grado de Irritación

| Extremo | Mucho | Algo (ligeramente) | Muy poco | Nada | Nunca me ha ocurrido | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 0 | | |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 10. | El me hace preguntas como si dudara de todo lo que estoy diciendo. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 11. | Siempre me distrae de lo que estoy diciéndole, debido a sus preguntas y comentarios. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 12. | Cada vez que hago una sugerencia él me desanima. Por tal razón he dejado de hacerle sugerencias. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 13. | El siempre está tratando de adelantarse a mi exposición y adivinar cuáles son mis argumentos. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 14. | Siempre reconstruye lo que digo tal como si no lo hubiera dicho correctamente, "Ah, usted quiere decir . . ." |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 15. | El reconstruye lo que digo de tal modo que pone en mi boca palabras que yo no he querido decir. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 16. | El me arrincona en tal forma que como resultado de ello me hace sentirme como un tonto. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 17. | El me hace ponerme en defensiva cuando le hago una pregunta o una sugerencia para mejorar las cosas. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 18. | Frecuentemente me contesta una pregunta con otra pregunta -- usualmente, o por lo general, se trata de una pregunta que yo no puedo contestar. Eso me confunde y desconcierta. |

**Grado de Irritación**

| Extremo | Mucho | Algo (ligeramente) | Muy poco | Nada | Nunca me ha ocurrido | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 0 | | |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 19. | Ocasionalmente él me hace preguntas acerca de lo que le acabo de decir y con eso me demuestra que no estaba escuchándome. Por ejemplo, apenas he terminado de informarle acerca de un problema, él podría preguntarme, "Veamos, cuál fue el problema sobre el cual usted me quería informar?" |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 20. | Siempre toma notas cuando yo estoy hablando. Me siento tan preocupado de lo que está escribiendo y sobre lo que estoy diciendo que me olvido de lo que estaba tratando de decir. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 21. | El argumenta o discute cada cosa que le digo, aun antes de que yo haya tenido la oportunidad de presentar mi caso. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 22. | El es totalmente antagónico todo el tiempo que duran sus reuniones con cualquiera de los que estamos bajo su supervisión. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 23. | Cada vez que digo algo, eso le recuerda a él una experiencia que tuvo o algo que él oyó que sucedió recientemente. Me siento frustrado cuando me interrumpe contínuamente para decir: "Esto me recuerda . . ." |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 24. | El se sienta y comienza a arrancarse la cutícula de las uñas, o a cortarse o a limpiarse las uñas, o a limpiar sus anteojos, etc. Yo sé que él no puede hacer esas cosas y a la vez escucharme. |

Grado de Irritación

| Extremo | Mucho | Algo (ligeramente) | Muy poco | Nada | Nunca me ha ocurrido | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 0 | | |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 25. | El revuelve o escudriña los papeles que están en su escritorio o en las gavetas, en lugar de estar escuchándome. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 26. | Cuando hablo él siempre termina las frases por mí. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 27. | El actúa como si estuviese esperando que yo termine mi charla para poder inyectar algo de su propia cosecha. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 28. | Cuando tengo una idea buena, él siempre dice: "Oh, sí, yo he estado pensando acerca de eso también." |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 29. | Cada vez que le hablo él mira a través de la ventana como si estuviese observando algo que está sucediendo afuera. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 30. | Se sonríe siempre cuando le estoy contando un problema serio que tengo. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 31. | El me mira como si estuviese tratando de desconcertarme. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 32. | El me mira como si estuviera estudiándome. Comienzo a preocuparme sobre si tengo la cara tiznada o tengo una desgarradura en el vestido. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 33. | El me mira a los ojos demasiado . . . Por un tiempo anormalmente largo. Eso no me parece normal. |

Grado de Irritación

| Extremo | Mucho | Algo (ligeramente) | Muy poco | Nada | Nunca me ha ocurrido | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 0 | |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 34. Pareciera que él constantemente va a decir no, o a dudar de la verdad o del valor de lo que le estoy diciendo. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 35. El se esmera excesivamente tratando de demostrarme que él está siguiendo lo que yo estoy diciendo . . . demasiados movimientos de aprobación con su cabeza, o demasiados "mm-mmm's" y "ah-ah's". |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 36. El siempre pareciera estar sorprendido u ofendido por cualquier sugerencia o problema. Yo espero de él comprensión y ayuda y no enjuiciamiento y condena. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 37. El trata de hacer chistes cuando yo estoy informándole sobre algo serio. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 38. Después de haber aparentemente escuchado, él dice algo como lo siguiente. "Me parece como si su problema fuera . . ." y lo que sugiere a continuación no es ni tiene nada que ver con mi problema. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 39. Se sienta y holgazanea haciendo dibujos de monos y figuras en un papel. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 40. Se sienta demasiado cerca de mí. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 41. El me echa el humo de su cigarrillo en la cara. |

Grado de Irritación

| Extremo | Mucho | Algo (ligeramente) | Muy poco | Nada | Nunca me ha ocurrido | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 0 | | |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 42. | El hace preguntas de carácter personal cuando hay otra gente en el mismo cuarto o en la misma oficina en que estamos. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 43. | Frecuentemente mira su reloj mientras yo estoy conversándole. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 44. | Cierra sus ojos y apoya su cabeza en su mano, como si estuviera descansando. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 45. | Nunca deja de hacer lo que está haciendo cuando yo entro a su oficina y no me presta atención en forma completa. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 46. | El parece no tener interés personal en mí. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 47. | Actúa como si estuviese haciéndome un favor cuando me recibe. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 48. | Actúa como si yo debiera saber la solución del problema. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 49. | Está siempre falto de tiempo. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 50. | El no alcanza a comprender cuál es la base del conflicto o del problema. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 51. | Abandona la oficina cuando le estoy hablando. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 52. | El soslaya los problemas. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 53. | El dice que tiene que asistir a otra reunión. |

Grado de Irritación

| Extremo | Mucho | Algo (ligeramente) | Muy poco | Nada | Nunca me ha ocurrido | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 0 | | |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 54. | Actúa como si lo supiese todo. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 55. | El da una opinión y luego la niega en la próxima reunión. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 56. | El actúa como si no supiese de qué le estoy hablando. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 57. | El evita recibirme - como si no quisiese hablar conmigo acerca de ningún problema. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 58. | Si hay varias personas en la habitación, él mira a cualquier otro en lugar de mirar al que le está hablando. |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 59. | El hace preguntas que requieren estar de acuerdo con él; por ejemplo él hace una afirmación o plantea un problema e inmediatamente dice. "No piensa usted que es así?" o "No está usted de acuerdo?" |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 60. | El no se está quieto en la silla. |

AÑADA OTROS HABITOS QUE LE MOLESTAN O LE IRRITAN

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 61. | _____ |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 62. | _____ |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 63. | _____ |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 64. | _____ |
| ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | 65. | _____ |

a. Un posible curso de acción es recordarles que ellos han marcado en la hoja o cuestionario los hábitos que les irritan; que si esos hábitos les irritan a ellos, es posible que los mismos hábitos irriten a otros. Usted puede recordarles que los humanos frecuentemente encuentran en otros las faltas que ellos mismos tienen. A continuación, se pueden discutir algunas de las cosas que producen irritación.

b. Un segundo método consistiría en entregarles una hoja de papel y pedirles que revisen los 60 puntos del cuestionario; y que anoten en la hoja que les fue entregada los hábitos que ellos tienen, indicando el grado de irritación que creen que estos pudieran producir en los agricultores o público con quienes trabajan. Este auto-análisis puede conducir a un cambio valioso en el comportamiento. Incidentalmente, este tipo de presentación conduce generalmente a una discusión muy fructífera.

c. Otro método que se ha encontrado que es valioso es el siguiente: Lea rápidamente los 60 puntos y pídales a los miembros del grupo que levanten las manos para indicar los que ellos marcarían como un 3, 4 ó 5, según el grado de irritación que creen que produce. Coloque en la pizarra aquellos puntos que han tenido las respuestas más numerosas (no se necesita contar las manos, a menos que usted tenga especial interés). Así podrá usted rápidamente darse cuenta de los puntos que producen mayor irritación a los miembros del grupo.

d. Si usted utiliza el segundo método de los mencionados (b), podría también combinarlo con el método descrito en (c) para darse cuenta de los puntos irritantes al grupo. Tal información podría usarse como base para iniciar un adiestramiento adicional en hábitos de audición . . . para eliminar los malos hábitos.

## IX. Otros Métodos para Enseñar Audición.

### A. Combinar el adiestramiento con un curso de oratoria

1. Un ejercicio consiste en dar a los miembros de la clase de oratoria una tarea antes de cada discurso o de cada grupo de discursos. Estas tareas podrían variarse de acuerdo con el tipo de discurso que se pronuncie. A los miembros de la clase se les puede pedir que escuchen con los siguientes propósitos: (1) determinar el objetivo principal del discurso; (2) determinar la estructura total del discurso; (3) identificar los tipos de argumentos empleados; (4) descubrir las falacias de lógica; (5) determinar las presunciones sobre las cuales se basan los argumentos; (6) identificar las tendencias u otros elementos subjetivos en la argumentación; (7) determinar los tipos de evidencias; (8) descubrir debilidades en la evidencia; etc.

2. Un segundo ejercicio sería solicitar de cada orador que prepare una lista de 4 ó 5 preguntas acerca de su propio discurso. Después que el discurso haya terminado, el grupo deberá ser capaz de contestar esas preguntas, si es que ha escuchado debidamente.

3. Otro ejercicio consiste en lograr que cada orador haga un resumen del discurso que le ha precedido, antes de comenzar él a pronunciar el suyo. Qué se incluirá en el resumen puede variar de tiempo en tiempo.

B. Adiestramiento en audición mediante dramatización improvisada.

1. Solicite dos voluntarios para que se sienten en una mesa frente al grupo. A uno de ellos se le pide que desempeñe el rol de agricultor o de ama de casa, o de cualquier otro individuo. La segunda persona deberá hacer el papel de agente de extensión, agente de club o agente de mejoramiento del hogar. Plantéeles un problema para discusión. Usted puede querer o no, según lo desee, asignar a estas dos personas roles más específicos. Después que haya terminado la entrevista o la conferencia, pídale a la clase que evalúe lo que el agente de extensión hizo, haciendo preguntas tales como: (1) Puso él atención a lo que se decía? (2) Malinterpretó él algunas de las afirmaciones hechas por la otra parte? (3) Se dejó desviar del tema? (4) En qué punto se produjo la desviación? (5) Tenía él la información necesaria para aconsejar al individuo? (6) Aprovechó él buenas oportunidades que su interlocutor le dió para desarrollar algún punto importante? (7) Hizo él preguntas adecuadas: a) para obtener todos los datos; b) para darle confianza al agricultor; c) para estimularlo a participar en la discusión; d) para mantenerlo dentro del tema? (8) Antagonizaron a la persona algunas de las preguntas?, etc.

2. Algunas de las tareas que pueden encomendarse al agente de extensión, podrían ser las siguientes:

   a. Tratar de descubrir cuál es el problema del agricultor.
   b. Ser totalmente neutral en su asesoramiento. Usted simplemente debe reflejar la emoción que acompaña al comentario.
   c. Conseguir que la persona haga una lista de tantas causas del problema como sea posible. (Esa es una oportunidad para escuchar).
   d. Tratar de encontrar todas las soluciones posibles; entonces hacer un resumen de las soluciones que han sido propuestas por ambos.

C. Registro de las entrevistas.

1. Lleve un registro. o grabe una cinta magnetofónica de la entrevista real en la oficina del agente.

2. Analice después la entrevista cooperativamente con el agente y destaque sus hábitos de escuchar que le parecen buenos o malos.

X. Uso del auxiliar didáctico "Cuando usted hace o contesta preguntas"

A. La lista de sugerencias de la primera parte de este auxiliar impreso debería proveerle antecedentes interesantes para provocar una discusión sobre cómo hacemos y cómo deberíamos usar las preguntas.

1. Los mismos tres métodos para usar las hojas "Cuando usted escucha a otros", descritos en la página 35 de esta guía, podrían ser usados también con esta parte del auxiliar didáctico "Cuando usted hace o contesta preguntas".

2. Un método adicional sería el de dividir el grupo en tres o cuatro grupos pequeños. A cada grupo se le asigna la tercera o cuarta parte de los 51 puntos. Después de 5 o 10 minutos, los grupos deberían estar preparados para explicar, ilustrar o demostrar, dos o tres maneras de emplear las preguntas.
NOTA: Otra variación podría ser pedirle a la clase que identifique qué uso está siendo explicado, ilustrado o demostrado.

3. Otro método sería asignar como tarea a cada miembro del grupo, uno o más puntos. Haga que cada miembro explique entonces si él ha usado o no anteriormente las preguntas para este propósito, qué experiencia ha tenido, si tiene alguna sugerencia o consejos acerca de este uso de las preguntas.

4. Cualquier otro método que usted considere apropiado.

B. "Cómo hacer preguntas".

1. Además de algunos de los métodos mencionados anteriormente, usted podría considerar una representación ensayada, en la cual algunas de las sugerencias para hacer preguntas sean violadas. Entonces podría usted pedirle al grupo que identifique las maneras en las cuales el agente de extensión violó los buenos principios de hacer preguntas.

2. Otro posible método podría ser pedirle a la clase, bien sea al grupo total o a varios sub-grupos, que analice la lista de sugerencias dada y añada otras a la misma. El autor ha encontrado este método valioso para motivar al estudio de la lista e inducir a un auto-análisis de las prácticas que seguimos al hacer preguntas.

3. Se puede solicitar a dos miembros del grupo que hagan el papel del agente agrícola y de un agricultor, o de una agente de mejoramiento del hogar y una ama de casa. Se les puede asignar un problema o un propósito para su discusión. Después que hayan concluido de desempeñar sus papeles en una corta dramatización improvisada, pídale a la clase que evalúe al agente de extensión o a la mejoradora del hogar utilizando la lista de preguntas que se les ha proporcionado a manera de examen. ADVERTENCIA IMPORTANTE: Podría ser aconsejable pedirle al agente que cometa deliberadamente algunos errores. Esto lo protegería a él, o a ella, de sentirse confundido si las violaciones fueran numerosas.

C. "Cómo contestar preguntas"

1. Cualquiera de los métodos que se han descrito anteriormente puede ser considerado para uso en esta parte del auxiliar didáctico impreso.

2. Un método adicional podría ser una entrevista grabada. Hágala después escuchar por el grupo y pídale a éste que analice cómo el agente contesta las preguntas. Esta lista puede ser usada como base del examen. La lista puede entregarse antes de que el grupo escuche la entrevista.

D. Sugerencias sobre métodos que se duplican.

1. Según puede usted notar, los métodos son intercambiables. Aquellos sugeridos para A, pueden ser también utilizados para B y C. También debe recordarse que aquellos sugeridos para C, pueden ser usados para A y B, y así sucesivamente.

XI. Auxiliar didáctico "Cuando usted da Consejos o Recomendaciones"

A. Un método para introducir este auxiliar impreso es distribuirlo y pedirle a cada estudiante que lo lea y que marque los puntos V, F, o ? (Verdad o Falso) según el caso. El signo de interrogación indica que la sugerencia puede ser generalmente cierta pero con ciertas excepciones.

B. Un segundo método sería leer la lista en voz alta mientras los estudiantes la siguen en el papel; entonces que decidan como grupo, si cada punto es correcto, incorrecto o algunas veces cierto y otras no.

C. Cualquier otro método que usted considere apropiado.

D. Muchos de los principios se considerarán generalmente ciertos, pero, como probablemente usted habrá descubierto en el área de relaciones humanas, hay muy pocas reglas inflexibles que se aplican a toda situación. En la discusión, el autor ha encontrado aconsejable hacer un intento por llegar a alguna decisión sobre si la afirmación es o no generalmente un buen principio. De lo contrario, se ha encontrado que la discusión tiene una tendencia a hacerse lenta o pesada y a consumir demasiado tiempo.

## COMO HACER Y CONTESTAR PREGUNTAS

### Por Qué Hacemos Preguntas?

1. Para obtener información sobre la otra persona.
2. Para obtener información sobre la materia.
3. Para obtener consejos, críticas o sugerencias útiles.
4. Para descubrir lo que desea la gente de su zona de trabajo.
5. Para descubrir lo que esta persona desea.
6. Para descubrir los puntos débiles de su programa, plan o proyecto.
7. Para sugerir planes alternativos de acción.
8. Para descubrir cuánto sabe la otra persona sobre la materia.
9. Para descubrir su actitud hacia el proyecto, plan, programa o idea.
10. Para crear interés o conseguir atención.
11. Para asegurarse de que la otra persona está todavía escuchando . . . (Deténgase y hágale una pregunta para mantenerlo siempre dentro del tema).
12. Para estimular a la otra persona a volver al tópico principal.
13. Para concentrar la atención del individuo en un aspecto del problema que aun no ha sido considerado, o que no ha sido considerado en su totalidad.
14. Para formar un cuadro mental de respuestas positivas . . . conocida como la técnica del "Sí". . . que se logra a través de preguntas dirigidas.
15. Para cerrar el trato . . . o conseguir que la persona diga "Sí".
16. Para conseguir que la otra persona acepte una idea o un proyecto ... pidiéndole por medio de preguntas que señale las ventajas o puntos buenos de la idea o proyecto.
17. Para descubrir las motivaciones que la otra persona tiene.
18. Para darse a sí mismo seguridad . . . de que la otra persona está todavía de acuerdo y que entiende lo que se está diciendo hasta ahora, etc.
19. Para hacer que la otra persona se sienta cómoda.
20. Para alimentar el ego de la otra persona.
21. Para probarle a la otra persona que usted le está escuchando.
22. Para capacitar a la otra persona para probar su punto solicitándole razones específicas, ilustraciones, datos estadísticos, opiniones autorizadas.
23. Para demostrar que usted entiende del asunto.
24. Para dar información a la otra persona.
25. Para conseguir que la otra persona clarifique o desarrolle un punto.
26. Para vencer cualquier antagonismo . . . permita que la persona señale lo que anda mal y pregúntele luego, "Qué otra cosa?"
27. Para demostrarle que usted tiene interés en él.
28. Para evitar contestar una pregunta . . . devuélvale la misma.
29. Para disponer de mayor tiempo para pensar.

30. Para evitar una discusión.
31. Para poner en dificultades a la otra persona.
32. Para ganar un argumento, acorralando a la otra persona en un callejón sin salida.
33. Para envolver a la otra persona en una polémica o controversia.
34. Para hacer que la otra persona se sienta incómoda.
35. Para conseguir "materia prima" para murmuración.
36. Para probar que la otra persona no sabe de qué está hablando.
37. Para ayudar a la otra persona a diagnosticar su propio problema.
38. Para ayudar a la otra persona a descubrir su necesidad de mayor información o ayuda.
39. Para pasar a la otra persona la responsabilidad de la solución de un problema.
40. Para descubrir el progreso que la persona ha hecho hacia la solución de un problema.
41. Para estimularle a pensar.
42. Para estimular a la persona a hacerse más independiente de ayuda ajena.
43. Para ayudarle a distinguir entre los síntomas y las causas reales.
44. Para ayudarle a descubrir la importancia de un problema y la necesidad de tomar pasos inmediatos para remediarlo o resolverlo.
45. Para ayudarle a descubrir los posibles efectos de un plan de acción que él está estudiando.
46. Para ayudarle a planear cómo poner una solución propuesta en ejecución.
47. Para estimularle a considerar cursos de acción alternativos.
48. Para prepararlo para posibles fracasos en sus planes.
49. Para ayudarle a sentir que es capaz y que puede triunfar, independientemente de lo que suceda con este problema específico.
50. Para ayudarlo a reconocer los aspectos morales de su problema.
51. Para dar fin a una entrevista.
52. Otros.

NOTA: Los puntos desde el 37 al 51 están específicamente orientados a la formulación de preguntas en entrevistas de orientación o consejo. Sin embargo, de los puntos siguientes también podrían ser apropiados: 1, 2, 5, 8, 10, 11, 12, 13, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30. Otros puntos son menos apropiados para este propósito.
VICE-VERSA: Algunos de los puntos desde el 37 al 51 podrían ser apropiados en otras clases de contactos personales.

## Cómo Hacer Preguntas

1. Inicie la sesión con preguntas amistosas y fáciles de contestar.
2. Planee algunas de las preguntas que usted quiere hacer, antes de la sesión.
3. Sepa qué es lo que intenta obtener con su pregunta. Solicita usted o quiere dar, información? Solicita o quiere hacer un favor?

4. Si usted pretende que la otra persona "se abra" y refleje su contenido emocional, usted puede usar una pregunta como ésta: "Entonces usted considera que su situación no tiene salida alguna?"
5. Produzca un clima de compañerismo o confianza mutua cuando está tratando de obtener información sobre la conducta de otra persona.
6. Si trata de conseguir que otra persona hable, evite la formulación de preguntas cuya contestación sea un "Sí" o un "No".
7. Ciertas afirmaciones pueden ser eficaces como preguntas, en otras palabras, "Dígame algo sobre . . ."
8. Si el propósito es obtener información personal o información difícil, use la treta de hacer afirmaciones exageradas. A la gente le gusta corregir errores.
9. Evite ser muy personal al formular preguntas.
10. No haga preguntas que usted esté razonablemente seguro que la otra persona no puede contestar.
11. Esté seguro de formular su pregunta en términos que el otro pueda entender.
12. Dele tiempo a la persona para pensar antes de contestar su pregunta. No lo apure.
13. Dele a la persona tiempo suficiente para contestar su pregunta, una vez que ha comenzado a hablar.
14. No lo interrumpa para hacerle una pregunta, a menos que no sea absolutamente necesario.
15. Evite desviar a la persona de su línea de pensamiento haciéndole preguntas.
16. No dé la impresión de que la está examinando y probando.
17. Evite formular preguntas sencillamente para demostrar sus conocimientos.
18. Evite establecer alternativas antagónicas en sus preguntas, o en sus afirmaciones, "O usted se calma o se retira de aquí."
19. Si está solicitando ayuda, requiera la misma no como un favor a usted, sino más bien en términos de los intereses de la otra persona.
20. La forma como usted hace una pregunta es tan importante como lo que usted pregunta.
21. La persona que tiene miedo de hacer preguntas, aprende poco.
22. Las preguntas pueden ganar o hacer perder el respeto y la amistad hacia usted o hacia su organización.

## Cómo Contestar Preguntas

1. Repita la pregunta formulada si usted no la entiende.
2. No imagine significados en una pregunta cuando realmente no los tiene.
3. Haga a su vez una pregunta cuando desea más clarificación del significado que tiene la pregunta que le hicieron o de la intención original de la pregunta.

4. Devuelva la pregunta si usted piensa sinceramente que el otro debe aceptar la responsabilidad de dar una contestación.
5. Conteste brevemente y al grano.
6. No hable, hable y hable . . . sin contestar la pregunta.
7. Decir la verdad aumentará la confianza en usted.
8. Sea franco y sincero en su respuesta, pero también tenga tacto.
9. Dígale a la persona lo que él desea saber -- no lo que usted desea que él sepa.
10. Si la pregunta involucra una queja, acéptela.
11. Si la contestación involucra su punto de vista, indique que se trata de su opinión personal.
12. No ignore una pregunta . . . haga algo sobre ella.
13. Si usted tuviera que estar en desacuerdo, hágalo con dignidad.
14. Evite el abuso del pronombre personal.
15. No cause la impresión en quien lo interroga de que él ha hecho una pregunta tonta.
16. Si usted está aconsejando a alguien, no demuestre simpatía excesiva.
17. Si usted está aconsejando a alguien, no use autoridad excesiva.
18. Evite pasarle el muerto a otro.
19. Diga "Yo no sé" si usted no puede dar una contestación. NO FANFARRONEE.
20. Si usted no sabe la contestación, dígale a la persona que usted tratará de encontrarla, o señálele fuentes de consulta apropiadas.

---

Reproducido con permiso de A. Conrad Posz, Assistant Professor, Communication Skills, Michigan State University.

## CUANDO USTED DA CONSEJOS O RECOMENDACIONES

En las siguientes afirmaciones, determine cuáles de ellas son útiles y cuáles no lo son. Todas las ideas no son necesariamente correctas, esto es, no todas favorecen el proceso de aconsejar adecuadamente. Algunas de las ideas que generalmente son correctas, puede ser que no se apliquen a ciertas situaciones específicas o a ciertas personas en ocasiones dadas.

1. Antes de dar un consejo o hacer alguna recomendación, pregúntese a sí mismo, "Estoy yo preparado o soy la persona indicada para hacer una afirmación correcta?"

2. Dé a cualquier persona toda clase de consejos libremente.

3. A mucha gente no le gusta recibir consejos.

4. Antes de dar un consejo, pregúntese a sí mismo, "Ganaría yo algo si él siguiese mi consejo?"

5. Usted podría sobrepasarse en su consejo.

6. No dé ningún consejo.

7. Es relativamente fácil colocarse usted mismo en la posición de otro cuando usted da un consejo.

8. Evite cualquier cosa que a usted no le gustaría si la otra persona estuviera dando el consejo.

9. Si su consejo está basado en su opinión personal, dígalo así.

10. Cuando usted esté dando un consejo dígale a la otra persona las razones que lo indujeron a usted a hacer la decisión.

11. Permita que la otra persona pueda dar su opinión.

12. Reconozca que un consejo no siempre puede ser agradable. Esté preparado para hacer los ajustes necesarios.

13. El mejor consejo es aquél que es exacto.

14. Un consejo distorsionado es la forma más débil de aconsejar.

15. Como regla general la gente no acepta consejos.

16. Nunca dé un consejo a menos que el otro lo desee.

17. Un buen susto es más valioso para un hombre que un consejo.

18. El arte de aconsejar bien está limitado a unos pocos que "saben".

19. Los peores hombres a menudo dan los mejores consejos.

20. Dé el consejo en forma de pregunta o de alternativa, siempre que sea posible.

21. Aquél que necesita más del consejo, generalmente es el que menos gusta de ser aconsejado.

22. No importa lo duro que el consejo sea, no le hace daño a nadie.

23. Es tan fácil aconsejarse a usted mismo como a otros, y en uno y otro caso, es igualmente inútil.

24. En muchas ocasiones usted tiene información que usted debería revelar a la persona que la necesita.

25. Antes de dar un consejo, asegúrese de que usted es justo y que tiene la información necesaria para demostrar que su consejo es bueno.

26. Lo que es bueno para la sociedad es más importante que los intereses del individuo.

27. Usted puede estar seguro de que usted conoce lo que es bueno para el individuo.

28. El dar consejo es una forma fácil de crear antagonismos en la gente.

29. El consejo, por su propia definición, debe ser siempre una opinión.

30. No hay nada más difícil que el arte de dar un consejo agradable.

31. La gente generalmente solicita nuestra opinión sólo con el propósito de obtener la aprobación de la suya misma.

32. El consejo es algo que la mayoría de nosotros "damos hasta que duele".

33. Consejos son las sugerencias que usted da a otra persona y que usted cree redundarán en beneficio de usted.

---

## Contactos para la Solución de Problemas o Sugerencias en el Arte de Aconsejar

NOTA: En este tipo de contacto, el propósito es ayudar al individuo, y no persuadirle u obligarle a aceptar una nueva práctica, hacer un trabajo para usted, etc.

### I. ANTES DEL CONTACTO:

1. Conozca qué clase de persona es él emocionalmente.
2. Conozca sus actitudes hacia Extensión.
3. Es él un innovador, un adoptador temprano, un adoptador tardío, etc.?
4. Qué progreso ha hecho él en la solución de su problema o de otros problemas similares que él tiene actualmente?
5. Cuál es su situación económica al presente?
6. Cuáles son sus motivaciones, relaciones sociales, relaciones familiares, etc., que puedan influir en la solución de su problema?
7. Cuáles son sus puntos fuertes, de qué se enorgullece, cuáles son sus realizaciones, estímulos, etc.?
8. Cualquier otra información o datos que pudieran ayudar a conocer la persona y a comprenderla mejor.

### II. AL INICIAR LA ENTREVISTA:

HAGA

1. Si usted no conoce la información que se indica anteriormente, trate de obtenerla ahora.
2. Dedique tiempo para crear un clima de confianza que les permita conocerse mejor.
3. Trate de crear una atmósfera de amistad mutua y de mutua confianza.
4. Dele su atención mas completa.
5. Un saludo caluroso y amistoso y una sonrisa ayudarán.
6. Ofrézcale una silla cómoda.
7. Hágale claro que usted no va a tomar sobre sí los problemas de él o las soluciones para los mismos. Su tarea es la de ayudarle para que <u>él</u> resuelva su problema.
8. Acepte que el problema es importante para él.
9. Inicie su conferencia con lo más importante que él tiene en <u>su</u> mente.
10. Si es posible, fije un tiempo para la terminación de la entrevista.

NO HAGA

1. No dé la impresión de que usted está imponiendo su ayuda a la otra persona.
2. No dé la impresión de que a usted le molesta que él le ocupe su tiempo.

3. No trate de adivinar cuál es su problema.
4. No haga usted mismo todo el razonamiento sobre el problema.

III. DURANTE LA ENTREVISTA:

HAGA

1. Ayúdele a diagnosticar el problema antes de buscar soluciones.
2. Ayúdele a descubrir las causas del problema.
3. Ayúdele a distinguir entre causa y síntomas; o ayúdele a distinguir entre las causas reales y los factores que contribuyen a crear el problema.
4. Evite que él simplifique demasiado las causas, preguntándole, "Cuál otra . . ."
5. Estimúlelo a enumerar todas las soluciones posibles.
6. Estimúlelo a buscar la mejor solución, no simplemente una solución.
7. Demuestre un interés directo en él y en su problema.
8. Dele mayores incentivos para trabajar en resolver su problema.
9. Ayúdele a establecer algunos criterios para probar la eficacia de sus propias soluciones.
10. Procure que durante la entrevista se repasen y resuman los puntos principales ya discutidos, varias veces.
11. Estimúlelo haciéndole ver que tiene varias alternativas posibles.
12. Trate de comprender su lenguaje y háblele en términos que él pueda entender.
13. Estimule sus comentarios, pero no trate de hurgar en las facetas personales de su vida.
14. Dele una oportunidad para explicar, calificar, o interpretar sus afirmaciones.
15. Respalde su contribución siempre que sea posible.
16. Permítale mantener su integridad personal y su respeto propio.
17. Dele una oportunidad para que él se sienta orgulloso de sí mismo.
18. Haga algunas decisiones con él en una etapa temprana de la sesión, de tal modo que él sienta que está progresando.
19. Hágalo consciente de que él tiene necesidad de mayor información.
20. Trate de comprender cómo él "siente" sobre el problema.
21. Préstele atención a su tema favorito - esto es, aquello que él repite una y otra vez.
22. Trátelo a él como a un igual en la conversación.
23. Esté a prueba de sorpresas . . . Evite demostrar sorpresa o disgusto en cualquier dificultad en que él se pueda haber metido.
24. Admita que no tiene la información si es que no la tiene; pero ofrézcale buscarla.
25. Esté dispuesto a enviarlo a otra agencia o a otra persona, si fuere necesario.

26. Escuche más, hable menos.
27. Permítale contar la historia en sus propias palabras; no lo interrumpa.
28. Sea paciente . . . las personas aprenden despacio y solamente cuando están listas para aprender.

NO HAGA

1. No le dé la oportunidad de que se haga dependiente de usted.
2. No argumente ni trate de persuadir, ni trate de obligar a la persona.
3. No hable mal de otras personas, ni muestre una tendencia a revelar confidencias.
4. No demuestre simpatía exagerada ni sea paternalista.
5. No quite el problema y su solución de las manos de la persona.
6. No monopolice toda la conversación sin dar las respuestas necesarias.
7. No haga promesas que usted no puede o no quiere cumplir.
8. No ridiculice ni humille a la persona.
9. No complique la situación presentándole problemas adicionales.
10. No diga que su problema no es serio (usualmente él piensa que lo es).
11. No dé la impresión de que usted lo está examinando.
12. No permita que establezca un programa muy ambicioso . . . uno que posiblemente él no pueda cumplir.
13. No lo trate de fracasado ni infiera que es un estúpido.
14. No se ría de su problema.
15. No le haga sentir que él tiene que doblegarse o conformarse para triunfar.
16. No le haga sentir que él tiene que ser diferente para poder triunfar.
17. No haga comentarios sobre su conversación, tales como, "Lo que usted realmente desea decir . . ."
18. No reconstruya su idea, dándosela nuevamente como si fuera una idea que usted estuviera sugiriendo.
19. No haga preguntas como si usted dudara de todo lo que él dice.
20. No lo distraiga del tema a través de los comentarios y las preguntas que usted hace.
21. No se adelante a lo que él le está contando, tratando de adivinar cuál es el punto que él quiere presentar.
22. No conteste una pregunta con otra pregunta.
23. No inserte alusiones humorísticas cuando la persona está tratando de ser seria.
24. No haga otras cosas cuando usted debería estar oyendo: buscar en las gavetas de su escritorio, leer etiquetas, mirar un boletín, etc.
25. No se siente demasiado cerca de la persona.

## IV. COMO TERMINAR LA ENTREVISTA

1. Refiérase al tiempo de clausura que usted estableció al principio.
2. Cierre la entrevista cuando hay indicación por parte del entrevistado de que desea terminar . . . no prolongue demasiado la despedida.
3. No dé la impresión de que usted sencillamente no desea oírlo o que lo está haciendo callar.
4. Sugiera que ambos resuman lo que se ha logrado.
5. Requiera de él que formule y explique los planes futuros antes de retirarse.
6. No prolongue la entrevista introduciendo problemas o experiencias personales.
7. Pregunte, "Cree usted que hemos hecho todo lo que podía hacerse hoy?"
8. A medida que usted se levanta de su silla diga, "Yo espero que usted esté tan contento como yo del progreso que hemos tenido hoy," o alguna otra afirmación parecida.
9. Puede ayudar el ponerse de pie y encaminarse hacia la puerta.
10. Pregunte, "Hay alguna otra cosa sobre la que usted le gustaría hablar hoy?"
11. Asegúrese de que él está satisfecho con la entrevista.
12. Asegúrese de que él se siente bienvenido si regresa, pero no <u>insista</u> en que él regrese.
13. No se haga la idea de que puede ayudar a cada persona en todos los problemas que tenga . . . esto a veces causa que la gente prolongue la entrevista.
14. Trate de desarrollar varias técnicas, y utilice aquélla que sea más apropiada para esta persona en este tiempo, con este problema específico.
15. Como usted notará, las sugerencias anteriores no significan tratar de desprendernos de la persona. Están más bien diseñadas para dejar en ella una impresión correcta.

---

Dr. A. Conrad Posz, Assistant Professor, Communication Skills,
Michigan State University.

## CONSEJOS SENCILLOS PARA MEJORES ENTREVISTAS RADIALES

Las buenas entrevistas radiales deben ser planeadas; no son obra de la casualidad. En una buena entrevista, la responsabilidad mayor es del entrevistador y no del entrevistado.

A continuación damos algunos consejos que podrían mejorar las entrevistas de Extensión.

Explique a la persona a quien usted va a entrevistar, la naturaleza de la entrevista radial. Explíquele la razón específica que usted ha tenido para solicitarle esta entrevista. Qué hizo él? Cómo lo hizo?

+++++

Explique al entrevistado qué cosa le va a preguntar usted. Hágale las preguntas que le va a hacer en el programa antes de que dicho programa esté siendo irradiado.

+++++

Haga todas sus preguntas cortas.

+++++

No comience haciendo preguntas de tipo biográfico. Presente su huésped al auditorio. Explique de dónde es él y qué relación tiene con el programa. Hágalo tan rápidamente como sea posible.

+++++

Comience preguntando "COMO, QUE, POR QUE". Este es el primer paso en la "dirección de las respuestas". El propósito es organizar la pregunta de tal manera que no pueda ser contestada con un "Sí" o un "No".

+++++

Si usted comienza su pregunta con "HACE, o HIZO USTED, ESTA USTED, ES ESTO, ERA USTED" automáticamente invita al entrevistado a darle una respuesta de "Sí" o "No". Un exceso de respuestas "Sí" y "No" de parte del entrevistado obliga al entrevistador a llevar el mayor peso de la entrevista.

+++++

Tenga en cuenta que quien escucha la entrevista desea oir a su huésped y no a usted.

+++++

Otra manera, aun más enojosa y que podría llevarlo a usted a un tipo de entrevista donde prevalecen las respuestas "Sí" y "No", consistiría en terminar lo que ha sido una perfecta pregunta de tipo "Cómo? Qué? Por qué?" con otra pregunta de tipo "Cree usted que . . .? Es cierto que? ó Esa es la manera de?" Algunas de estas preguntas dobles lo llevarán a usted a terminar entrevistándose a sí mismo.

+++++

Trate siempre de mantener a su huésped mentalmente ubicado en su finca o en su propia casa.

+++++

No le pregunte qué piensa. Pregúntele qué ha hecho o realizado. Dónde, por qué y cómo lo ha hecho. Y qué resultados obtuvo.

+++++

Ponga énfasis en los pronombres "usted" y "su" en sus preguntas.

+++++

Pídale a su huésped que hable en términos de "Yo, me, mi, conmigo, mío, míos, mías".

+++++

Haga un esfuerzo especial para demostrarle que usted está interesado en lo que él dice. Mírele al rostro mientras él está hablando. Sea un buen "público" visible. Esto hará maravillas para crear confianza en él.

+++++

Generalmente las entrevistas no leídas son las mejores. Use algunas notas sobre las preguntas si así lo desea. Esto le ayudará a no olvidar los aspectos sobresalientes de la entrevista cuando está irradiando. Escriba una introducción y una conclusión corta. De esta manera usted puede presentar a su huésped rápidamente y lograr que la entrevista tenga un final que se ajuste fácilmente al tiempo disponible.

MANTENGA A SU HUESPED EN UNA SITUACION FAMILIAR PARA EL. NO LE DE SORPRESAS. ORGANICE ADECUADAMENTE SUS PREGUNTAS PARA OBTENER RESPUESTAS INTERESANTES. SEA UN BUEN ESCUCHA USTED MISMO. RECUERDE: UNA BUENA ENTREVISTA DEPENDE DE UN BUEN ENTREVISTADOR.

#####

## FECHA DE VENCIMIENTO

| | | | |
|---|---|---|---|
| V-27-68 | | | |

35867 TIP. GUERRA FORMA 4-A

Guía para el instructor.

| FECHA | PRESTADO A |
|---|---|
| V-27-68 | ARTURO INERVO L. |
| 16-11-70 | ANSORENA |
| 19-I-71 | Tscherny #1977. |
| 11-VI-71 | Tscherny |

IICA 7757
301.243
P 76p Puerto Rico
I

Guía para el instructor.