



Deputación  
DA CORUÑA

LEANDRO  
FERNANDEZ MACHO



ON  
THE  
TOP

## Resolución de conflictos na atención ao público



TEDx  
Rey Juan Carlos University



Leandro Fernández Macho

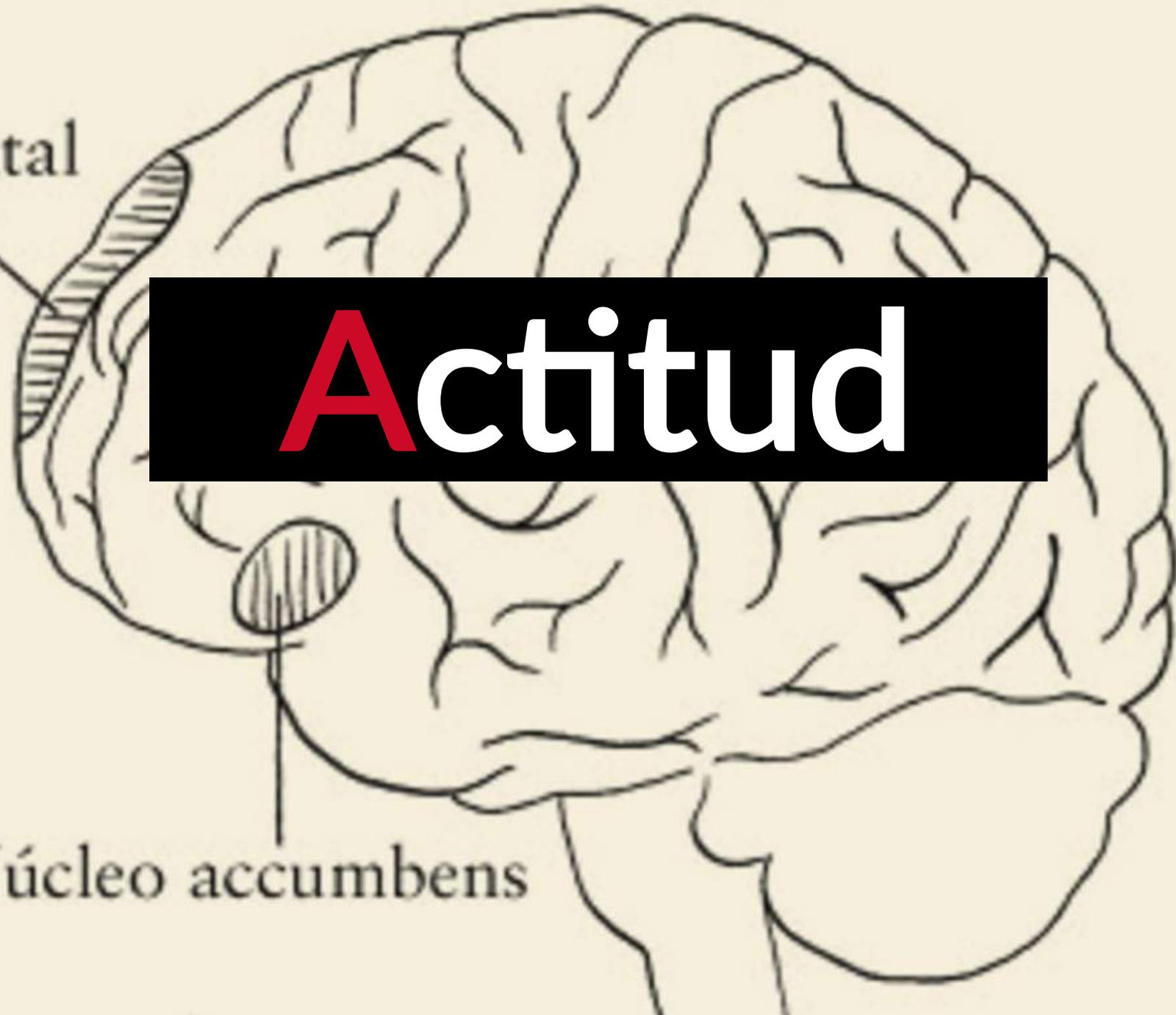


[www.leandrofernandezmacho.com](http://www.leandrofernandezmacho.com)

Corteza prefrontal

**A**ctitud

Núcleo accumbens



# Qué es el **C**onflicto

Es una situación de **antagonismo** u oposición que resulta problemática y de difícil gestión

Es un problema con dimensiones **interpersonales**, en el cual intervienen elementos psicosociales

# Qué es el **C**onflicto



No hay conflictos difíciles

Sólo hay situaciones que  
**no sabemos** como resolver

# El desafío es...

Mientras aprendemos cómo vivir con las diferencias entre nosotros y nuestros jefes, colegas, empleados, proveedores, clientes, etc...



debemos hacer **simultáneamente** nuestro trabajo

y para ello debemos **colaborar...**

Estilos de aprendizaje

Percepciones

Valores

Deseos

Necesidades

Comunicación

Seguridad

Autoestima

Origen de los  
conflictos

Envidia

Interdependencia



# Y la diversidad...



Es un terreno fértil para los conflictos  
interpersonales...

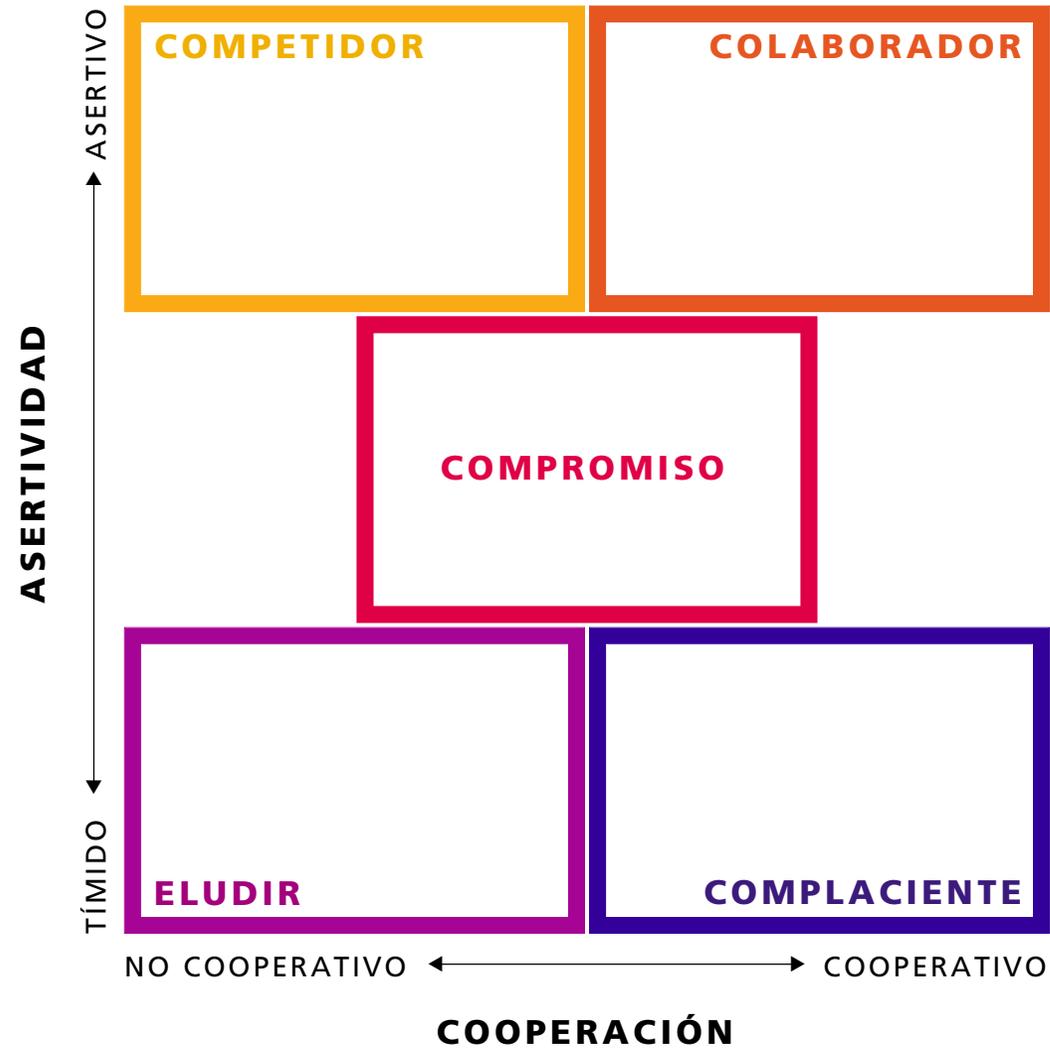
Mientras las organizaciones exigen  
resultados, para lo que la **colaboración**,  
resulta...**imprescindible!!!**

# Ante los **c**onflictos

Necesitamos descubrir de qué manera  
**ofrecer** a la otra parte lo que desea

**Sin renunciar** a lo que nosotros  
deseamos

# Instrumento de evaluación de la modalidad de **conflicto** (Thomas & Kilmann)



**COMPETIDOR/A:** el estilo competidor es asertivo y no cooperativo, está orientado hacia el poder. Al competir, el individuo procura satisfacer sus propios intereses a expensas de los de la otra persona y emplea cualquier medio que le parezca apropiado para que su postura gane. El competir puede significar defender los derechos propios, defender una postura que se cree es la correcta, o simplemente, tratar de ganar

### Usos:

- Cuando la acción rápida y decidida es vital, por ejemplo, en emergencias
- En asuntos importantes en los que es necesario aplicar una línea de acción no popular, por ejemplo: reducción de costes, hacer cumplir reglamentos no populares, la disciplina
- En asuntos esenciales para los intereses de la empresa cuando sabe que tiene razón
- Para protegerse de personas que se aprovechan del comportamiento no competitivo

### Señales de uso excesivo

- ¿Está rodeado de incondicionales? De ser así, es probable que se deba a que ellos han aprendido que es inconveniente no estar de acuerdo con usted o que han renunciado a poder influenciarlo. Ésto lo cierra a la información
- ¿Los demás temen admitir su ignorancia o incertidumbre frente a usted? En ambientes competitivos, es necesario luchar para lograr influencia y respeto, lo que implica actuar con mayor confianza y seguridad de las que se tienen. El resultado final es que las personas piden menos información y están menos dispuestas a escuchar la opinión ajena, por lo tanto, son menos capaces de aprender.

### Señales de poco uso

- Sentirse impotente en determinadas situaciones. Las personas que usan poco el modo competidor puede que no sean conscientes del poder que tienen, no están habituados a utilizarlo, o les resulta incómoda la idea de hacerlo. Esto puede reducir su eficacia al restringir su influencia
- Experimenta problemas para adoptar una postura firme, aún cuando uno sabe que es necesario. Algunas veces la preocupación por los sentimientos ajenos o la aprehensión para ejercer el poder nos hacen vacilar y puede resultar en aplazar una decisión y así aumentar el sufrimiento o resentimiento de los demás

**COLABORADOR/A:** El estilo colaborador es tanto asertivo como cooperativo. Al colaborar, el individuo intenta trabajar con la otra persona para encontrar una solución que satisfaga plenamente los objetivos de ambos. Supone analizar el asunto para identificar los intereses de los dos individuos y encontrar una alternativa que satisfaga a ambos. La colaboración entre dos personas puede tomar la forma de explorar un desacuerdo para conocer el punto de vista de ambas personas, resolver una situación que de otro modo los haría competir por un recurso o confrontar y tratar de encontrar una solución creativa a un problema interpersonal

### Usos:

- Cuando necesita encontrar una solución integradora y los intereses de ambas partes son demasiado importantes para hacer concesiones.
- Cuando el objetivo es aprender y usted desea verificar sus suposiciones o comprender el punto de vista de los demás.
- Cuando desea combinar los puntos de vista de personas con distintas perspectivas sobre un problema.
- Cuando desea lograr un compromiso incorporando las preocupaciones de todos en una decisión de consenso.
- Para solucionar resentimientos que han estado interfiriendo en una relación interpersonal.

### Señales de uso excesivo

- ¿Pierde tiempo en discutir en profundidad asuntos que no parecen justificarlo?
- La colaboración consume tiempo y energía, quizás los recursos más escasos de una empresa. Los problemas triviales no requieren soluciones óptimas y no se deben resolver todas las diferencias personales. El uso excesivo de la colaboración y las decisiones por consenso a veces representan el deseo de minimizar el riesgo al hacer difusa la responsabilidad de una decisión o al posponer la acción.
- ¿Produce su conducta de colaborador respuestas de colaboración por parte de los demás?
- La naturaleza exploratoria y tentativa de algunas conductas de colaboración puede facilitar que los demás menosprecien su disposición al diálogo o se aprovechen de su confianza. Es posible que usted pierda de vista algunas pistas que podrían indicar la existencia de posturas defensivas, sentimientos fuertes, impaciencia, competitividad o intereses contrarios.

### Señales de poco uso

- Tener dificultad para ver las diferencias como oportunidades para lograr beneficios mutuos, para aprender o resolver problemas. Aunque hay aspectos de los conflictos frecuentemente amenazadores o improductivos, el pesimismo indiscriminado puede hacer que las personas no vean las oportunidades para la colaboración y, por tanto, privarlas de los beneficios mutuos y satisfacciones que produce la colaboración exitosa.
- Descubrir que los demás no están comprometidos con sus decisiones o políticas. Quizás sus preocupaciones no se ven reflejadas en esas decisiones o políticas.

**COMPROMISO:** El compromiso es el campo intermedio entre la asertividad y la cooperación. Cuando se está llegando a un acuerdo, el objetivo es encontrar una solución oportuna y mutuamente aceptable que satisfaga parcialmente a ambas partes. El llegar a un acuerdo es el campo medio entre la competencia y el ser complaciente, cediendo más que compitiendo, pero siendo menos complaciente. Asimismo, se dirige a un asunto de forma más directa que la evasión, pero no lo explora con la misma profundidad que se usa cuando se colabora. Esta conducta puede significar “dividir la diferencia”, intercambiar concesiones o intentar una rápida solución intermedia

### Usos:

- Cuando los objetivos son moderadamente importantes, pero no justifican el esfuerzo o la controversia potencial que son inherentes a los modos que cuentan con un componente mayor de afirmación.
- Cuando dos oponentes con igual poder están firmemente empeñados en el logro de objetivos mutuamente excluyentes, como en el caso de negociaciones obrero-patronales.
- Cuando desea obtener acuerdos temporales en asuntos complejos.
- Cuando necesita llegar a soluciones expeditas cuando hay presiones de tiempo.
- Como un respaldo cuando falla la colaboración o la competición.

### Señales de uso excesivo

- ¿Se concentra tanto en los detalles y tácticas del compromiso que a veces pierde de vista asuntos más importantes?
- El hacerlo puede llevarle a compromisos involuntarios y costosos de principios, valores, objetivos a largo plazo o bienestar de la empresa.
- ¿El énfasis en las negociaciones e intercambios ha creado un clima de desconfianza en la forma correcta de desempeñarse?
- Un ambiente de este tipo podría socavar la confianza interpersonal y desviar la atención de los méritos de los asuntos que se discuten.

### Señales de poco uso

- ¿Se siente alguna vez demasiado susceptible o incómodo cuando participa en los intercambios de una negociación?
- Esta reserva puede impedir que obtengan de la negociación lo que justamente les corresponda a usted, su equipo o su empresa."
- ¿Le resulta difícil algunas veces hacer concesiones?
- Sin esta válvula de seguridad puede tener problemas para encontrar una salida airosa en discusiones mutuamente destructivas, luchas por poder, etc.

**ELUDIR:** El eludir no es asertivo y no es cooperativo. Al eludir, el individuo no busca inmediatamente ni sus intereses ni los de la otra persona. No se dirige al conflicto. El eludir puede suponer poner a un lado diplomáticamente un asunto, aplazarlo o simplemente apartarse de una situación amenazadora

### Usos:

- Cuando un asunto es trivial o cuando urgen asuntos más importantes.
- Cuando no se perciben oportunidades para lograr los objetivos propios. Por ejemplo, cuando se cuenta con escaso poder o le frustra algo que sería muy difícil de cambiar.
- Cuando los costes potenciales de afrontar un conflicto sobrepasan los beneficios de su resolución.
- Para permitir que las personas se calmen, reducir la tensión a un nivel productivo y recobrar la perspectiva y compostura.
- Cuando el reunir información supera en importancia las ventajas de una decisión inmediata.
- Cuando los demás pueden resolver el conflicto más eficazmente.
- Cuando el problema parece tangencial o sintomático de un problema más profundo.

### Señales de uso excesivo

- Perjudicar la coordinación a causa de que otras personas tienen dificultades para conocer las opiniones de uno sobre los asuntos.
- Crear la sensación de “andar de puntillas”.
- A veces se utiliza una cantidad desproporcionada de energía para evitar los conflictos, lo que indica que es necesario abordarlos y resolverlos.
- Las decisiones acerca de asuntos importantes se toman de forma predeterminada.

### Señales de poco uso

- ¿Le ocurre frecuentemente que lastima los sentimientos de otras personas o despierta hostilidades? Posiblemente tenga que ejercitar mayor discreción al afrontar un conflicto o utilizar más tacto, presentando los problemas en formas no agresivas.
- ¿Se siente a menudo acosado o agobiado por una multitud de problemas?
- Quizás deba dedicar más tiempo a establecer prioridades, o sea que debe decidir qué asuntos son menos importantes y tal vez delegarlos a otras personas.

**COMPLACIENTE:** El complaciente, a diferencia del competidor, no es asertivo, pero sí es cooperativo. El complaciente deja de lado sus propios intereses para satisfacer los de la otra persona. En este modo hay un elemento de autosacrificio. El complaciente puede ser generoso o altruista, puede obedecer las órdenes de la otra persona cuando preferiría no hacerlo, o puede someterse al punto de vista de otra persona

### Usos:

- Cuando se da cuenta de que está equivocad@: para permitir que se escuche una mejor postura, aprender de los demás o demostrar que se es razonable.
- Cuando un asunto es mucho más importante para la otra persona que para uno mismo; para satisfacer las necesidades de los demás o como gesto de buena voluntad para mantener una relación de cooperación.
- A fin de “acumular puntos” socialmente para futuras ocasiones cuando se discutan otros problemas de mayor importancia para uno.
- Cuando lo han superado y está perdiendo y la competencia adicional solo perjudicaría su causa.
- Cuando es especialmente importante preservar la armonía y evitar controversias.
- Para ayudar al desarrollo de subordinados, permitiéndoles aprender de sus propios errores.

### Señales de uso excesivo

- Creer que las ideas y objetivos de uno no obtienen a veces la atención que merecen: Diferir demasiado los objetivos de los demás puede restarle influencia, respeto y reconocimiento a las personas. También priva a la empresa de las contribuciones potenciales del complaciente.
- Ver que existe una falta de disciplina. Aunque la disciplina como un fin en sí misma tiene escaso valor, algunas reglas y procedimientos son cruciales y deben cumplirse. El ser complaciente en estos asuntos puede perjudicarlo a usted, a los demás y a la empresa.

### Señales de poco uso

- ¿Le resulta difícil a veces lograr la buena voluntad de los demás?
- El ser complaciente en asuntos menores pero significativos para los demás es un gesto de buena voluntad.
- ¿Los otros le consideran a veces una persona poco razonable?
- ¿Le cuesta reconocer a veces que está equivocado?
- ¿Reconoce las excepciones legítimas a las reglas?
- ¿Sabe cuándo darse por vencido?



El mundo cambia a toda

**VELOCIDAD**

El entorno es **V**.



**V**ertiginoso

El entorno es V.I.



Incierto

El entorno es **V.I.D.**



**D**esafiante

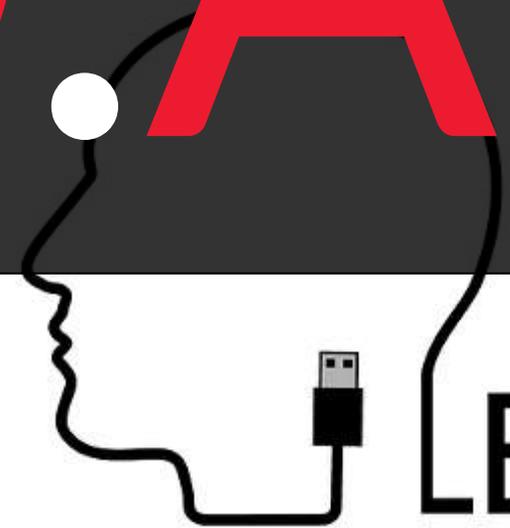
El entorno es **V.I.D.A.**



El cambio es **V.I.D.A.**



**V.I.D.A.**



**LEARNING**

# PERFIL DEL ESTRÉS EN ESPAÑA

VII Estudio Cinfasalud: "Percepción y hábitos de la población española en torno al estrés"



CAUSAS

SÍNTOMAS

CONSECUENCIAS

## PRINCIPALES FACTORES



## ÁMBITO LABORAL



1 de cada 3 españoles afirma que las nuevas tecnologías incrementan su estrés, sobre todo por la imposibilidad de "desconectar".

## DATOS DE INCIDENCIA

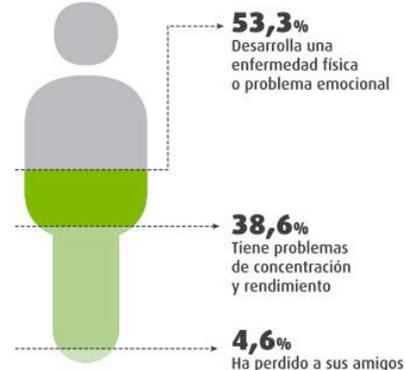
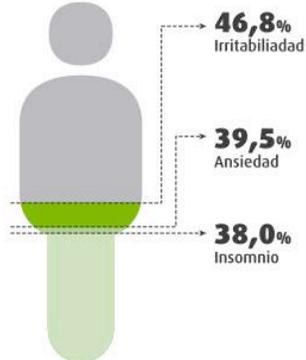
**12,5 millones**

Españoles en edad adulta que sufren estrés frecuente o continuamente.

42,1%



En mayor proporción, las mujeres, los estudiantes, los menores de 45 años y personas con hijos.



## PREVENCIÓN Y TRATAMIENTO

**43,9%**

Conversa con amigos para evitar el estrés



**4,4%**

Busca apoyo profesional



**16,4%**

Recurre a ansiolíticos, relajantes, antidepresivos o somníferos bajo prescripción médica



Fuente: VII Estudio Cinfasalud: Percepción y hábitos de la población española en torno al estrés. [www.cinfasalud.com](http://www.cinfasalud.com)



Con el aval de:

SEAS

cinfa

LA CRISIS DEL CORONAVIRUS &gt;

# Uno de cada cinco españoles sufre síntomas de depresión y ansiedad por el coronavirus

Un estudio de un grupo de psicólogos y científicos de la Complutense analiza la percepción de los ciudadanos ante la pandemia



2070 Españoles

Todas las CCAA

18 y 75 años

Una enfermera de la unidad de cuidados intensivos (UCI), ayuda a un compañero a colocarse las protecciones necesarias antes de entrar en un box para atender a un paciente infectado con COVID 19, en el hospital universitario Morales Meseguer de Murcia. MARCIAL GUILLÉN / EFE

Artículo publicado en El País (06/15/19)

🙄 1 de cada 5 españoles síntomas de depresión

▶ El 42,9% de l@s jóvenes entre 18 y 24 años

▶ El 32,2% de los adultos entre 25 y 54 años

▶ El 26% de los adultos entre 35 y 44 años

▶ El 15% de los adultos entre 45 y 64 años

▶ El 9,6% de los mayores de 65 años

😨 1 de cada 5 españoles sufre ansiedad

😨 1 de cada 5 españoles estrés postraumático



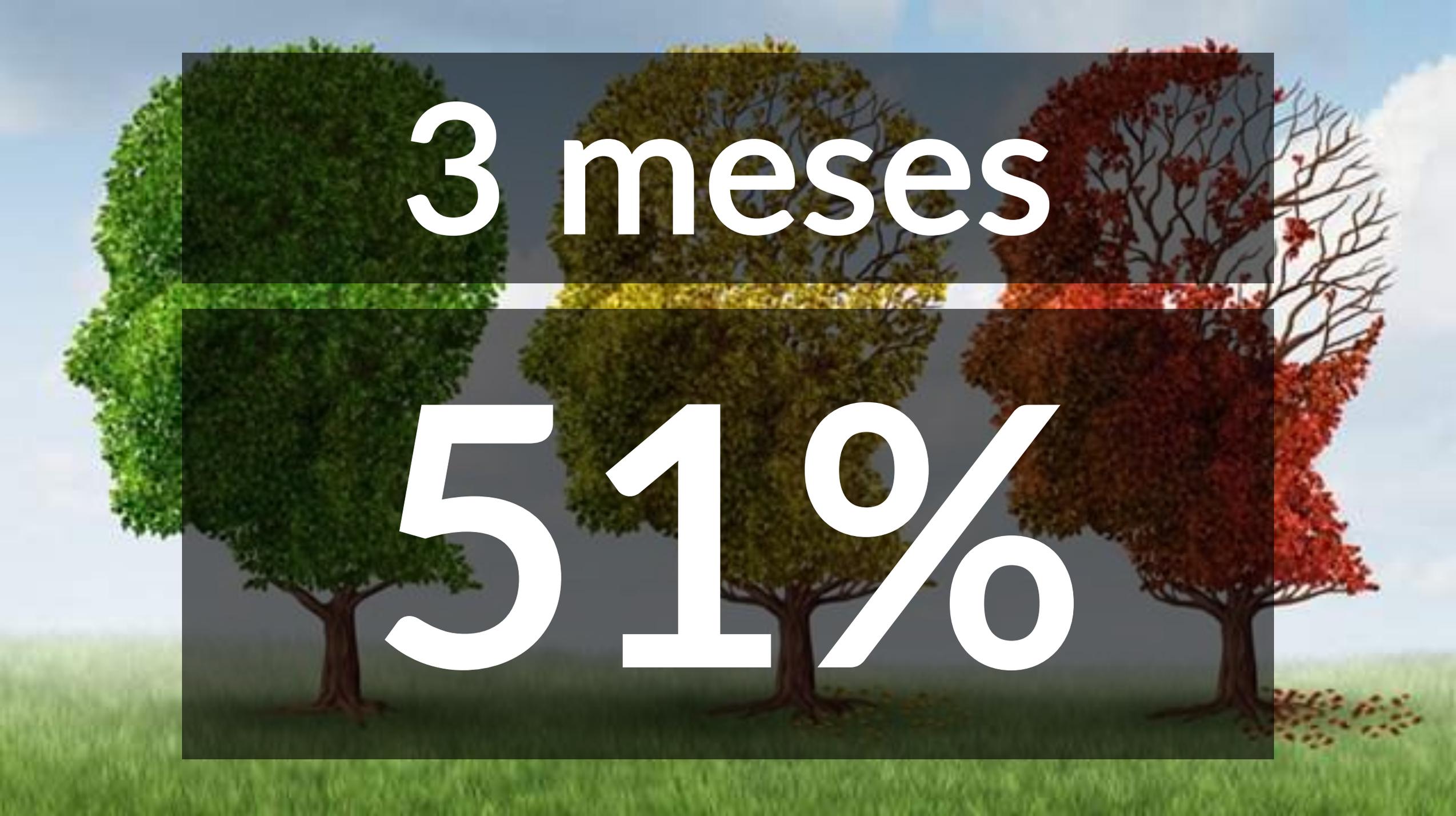
Sophie Billioti de Gage, Yola Moride, Thierry Ducruet, Tobias Kurth, Hélène Verdoux, Marie Tournier, Antoine Pariente, Bernard B  gaud. Benzodiazepine use and risk of Alzheimer's disease: case-control study. *BMJ-British Medical Journal* 2014;349:g5205 doi: 10.1136/bmj.g5205

# Quebec

## Francia y Cánada

1.796 Alzheimer

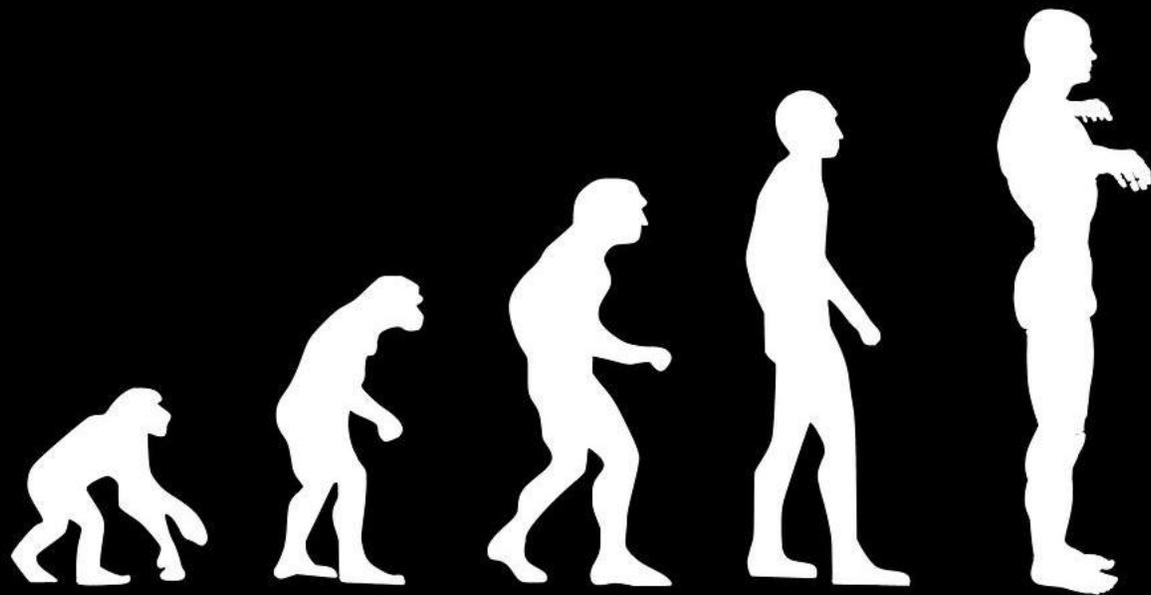
7.184 Sanas

The image features three trees in a row against a blue sky with light clouds. The tree on the left is lush green, the middle one is yellow-green, and the one on the right is bright red. The ground is covered in green grass. Two semi-transparent dark grey rectangular boxes are overlaid on the image. The top box contains the text '3 meses' and the bottom box contains '51%'.

3 meses

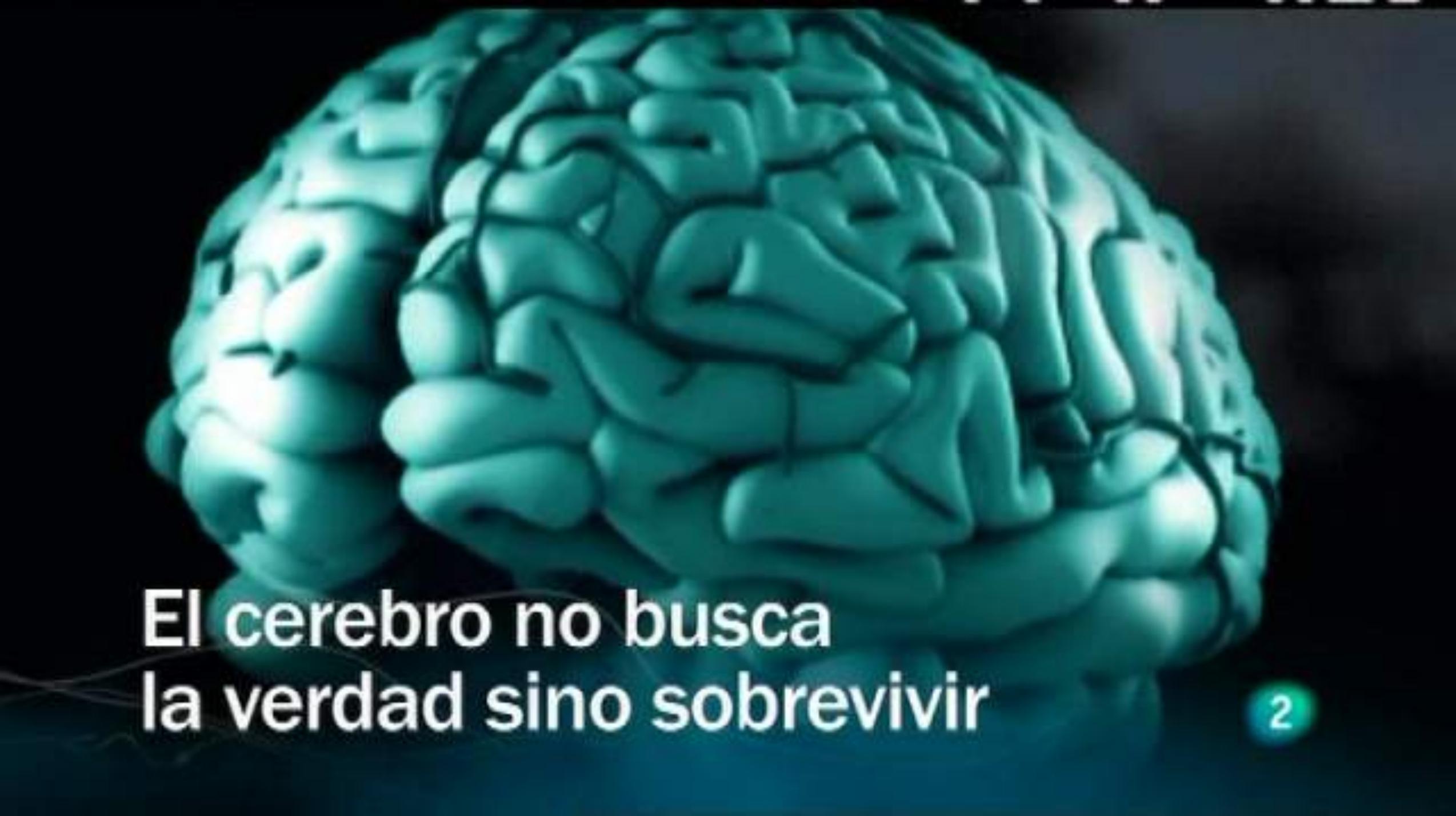
51%

# Homo Sapiens Sapiens

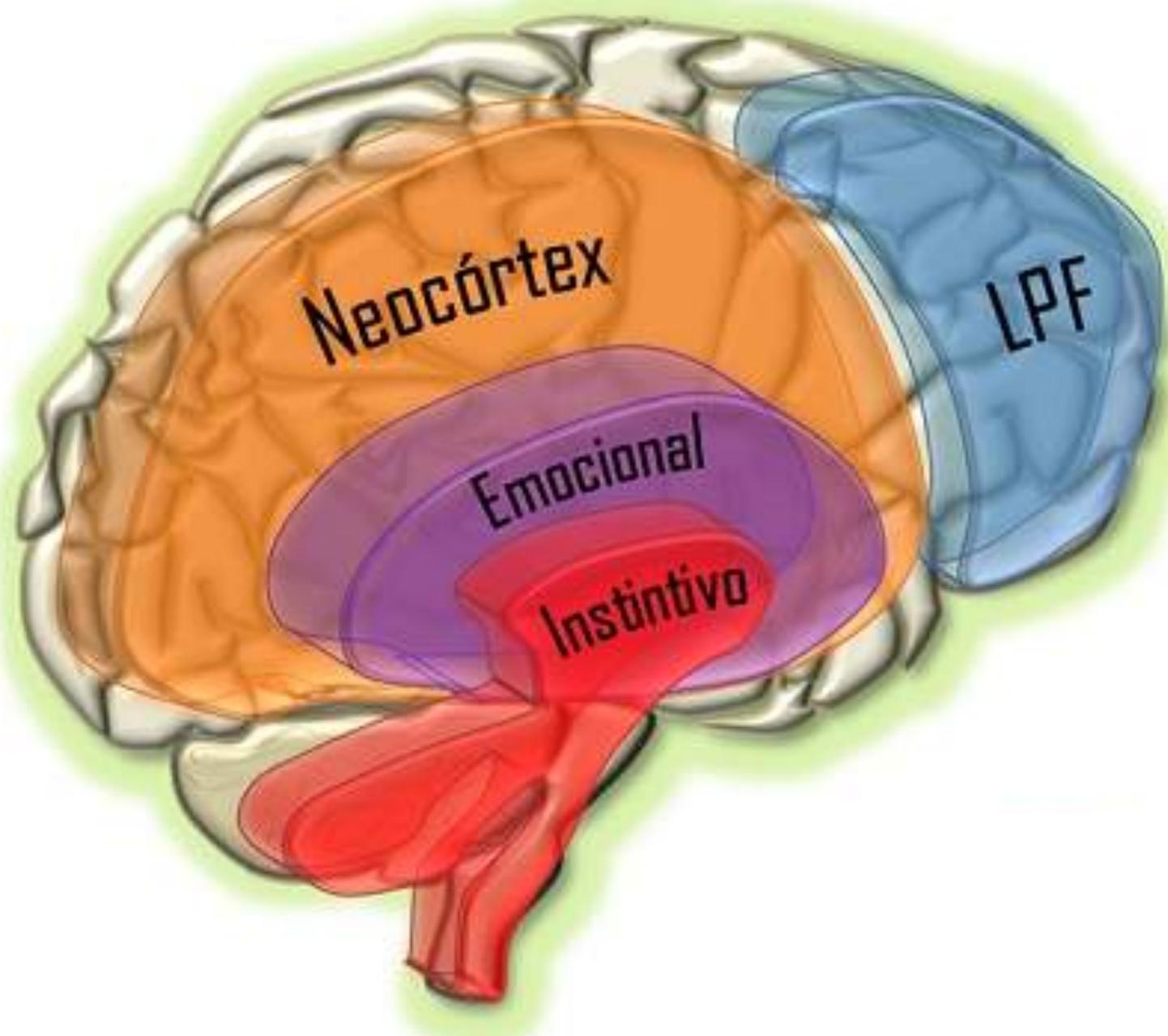


40.000 años



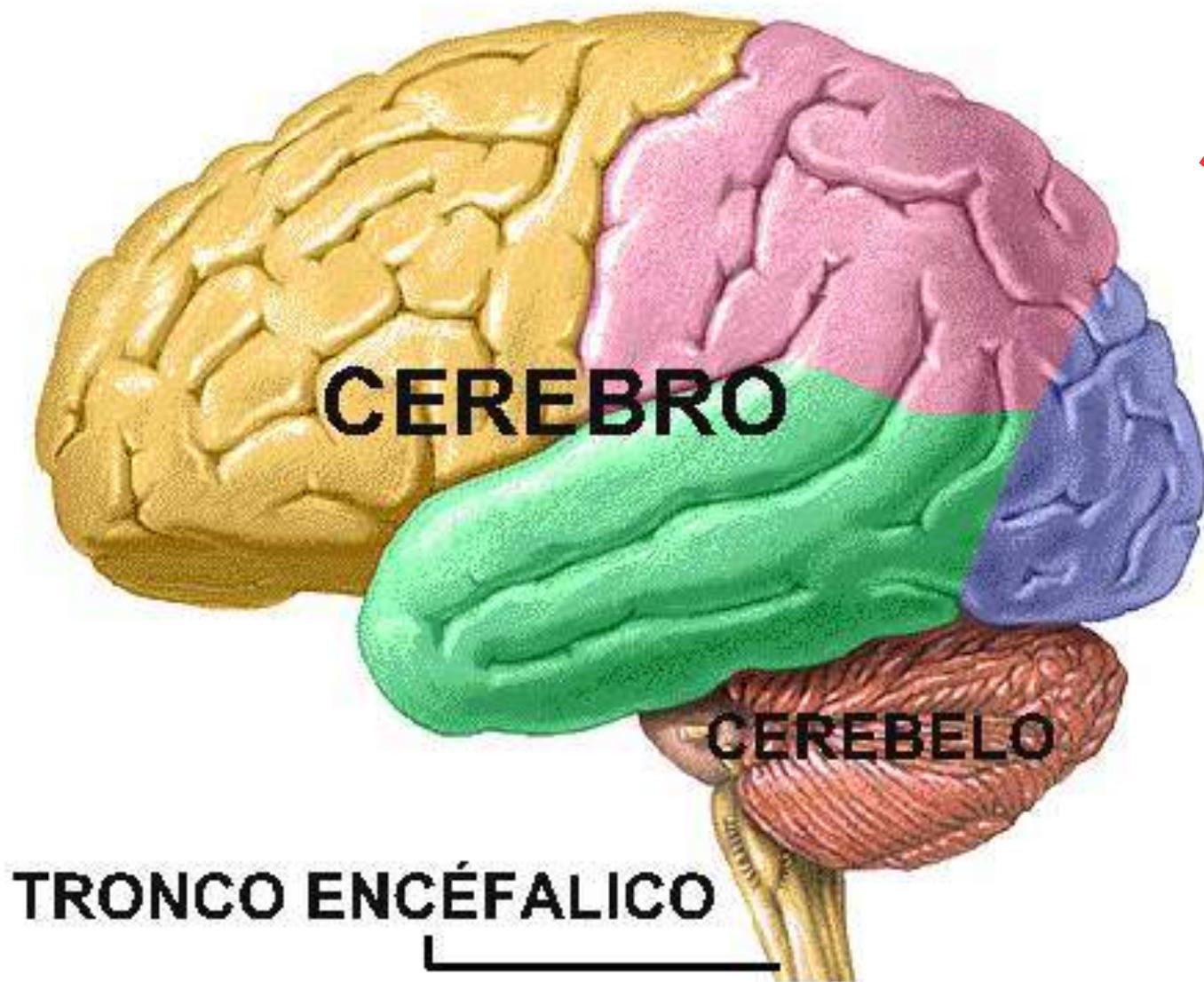


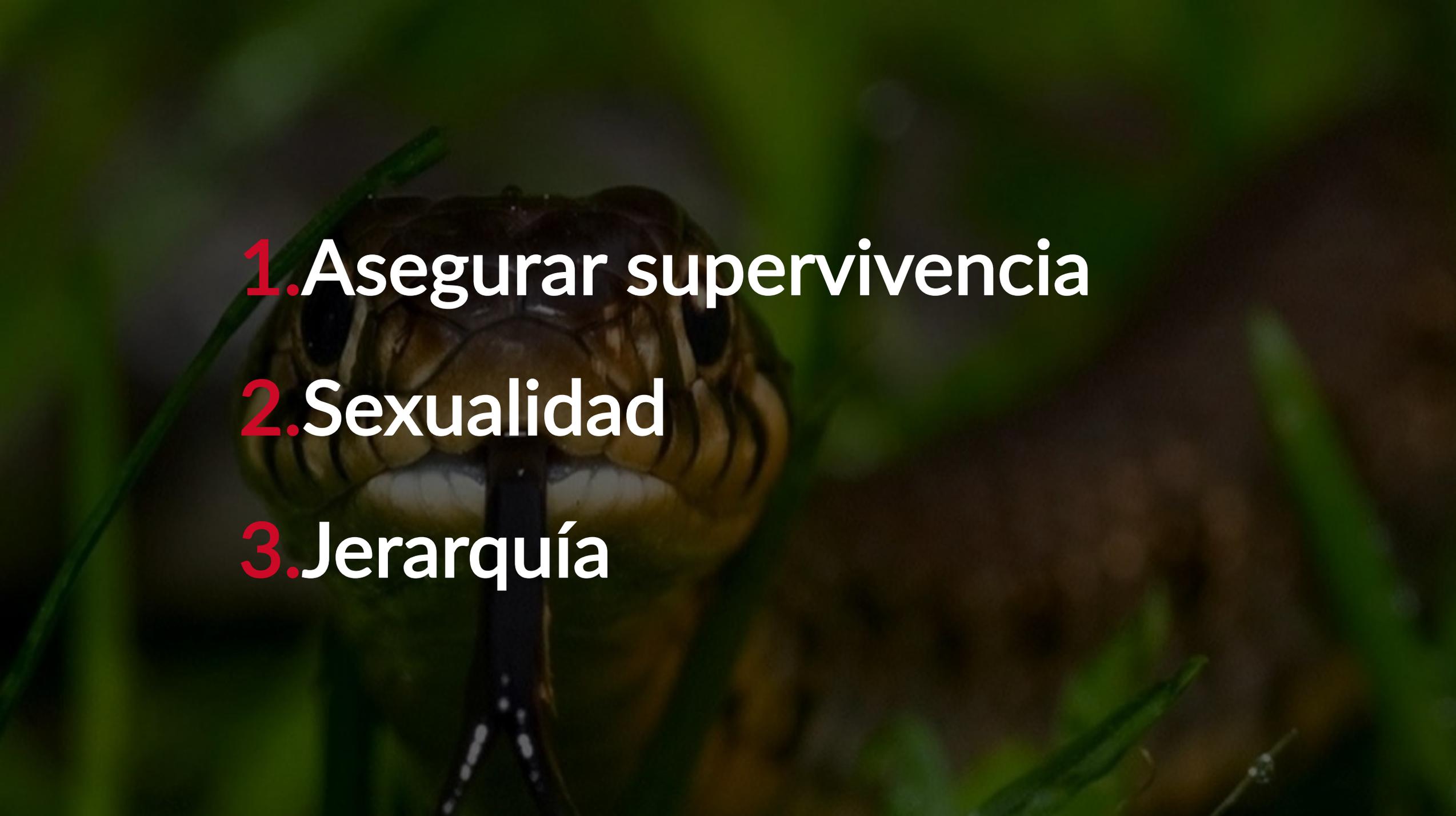
**El cerebro no busca  
la verdad sino sobrevivir**





5%





**1.** Asegurar supervivencia

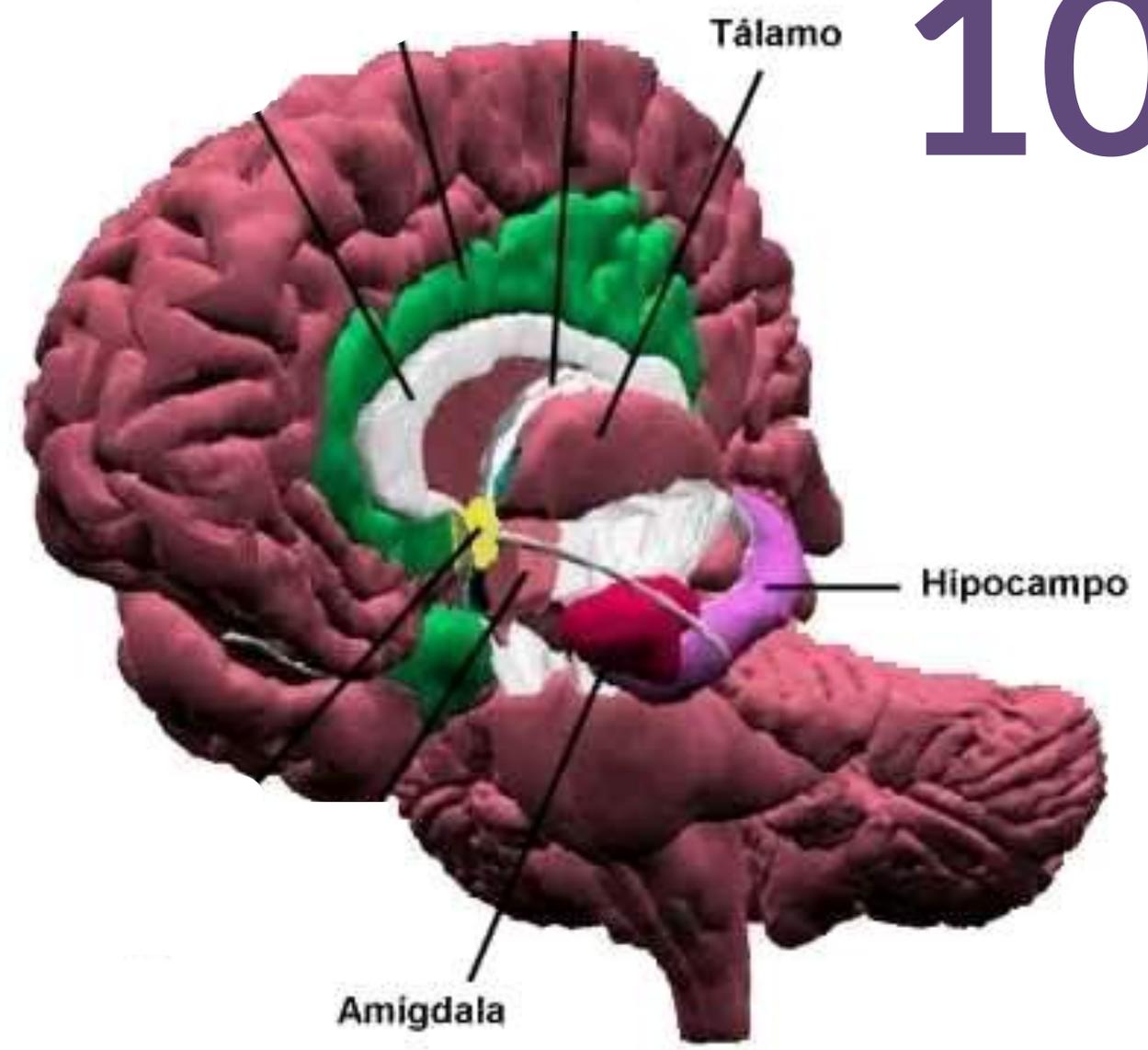
**2.** Sexualidad

**3.** Jerarquía



THE KERRY GROUP

10%





**1.** Aprender

**2.** Procesar emociones

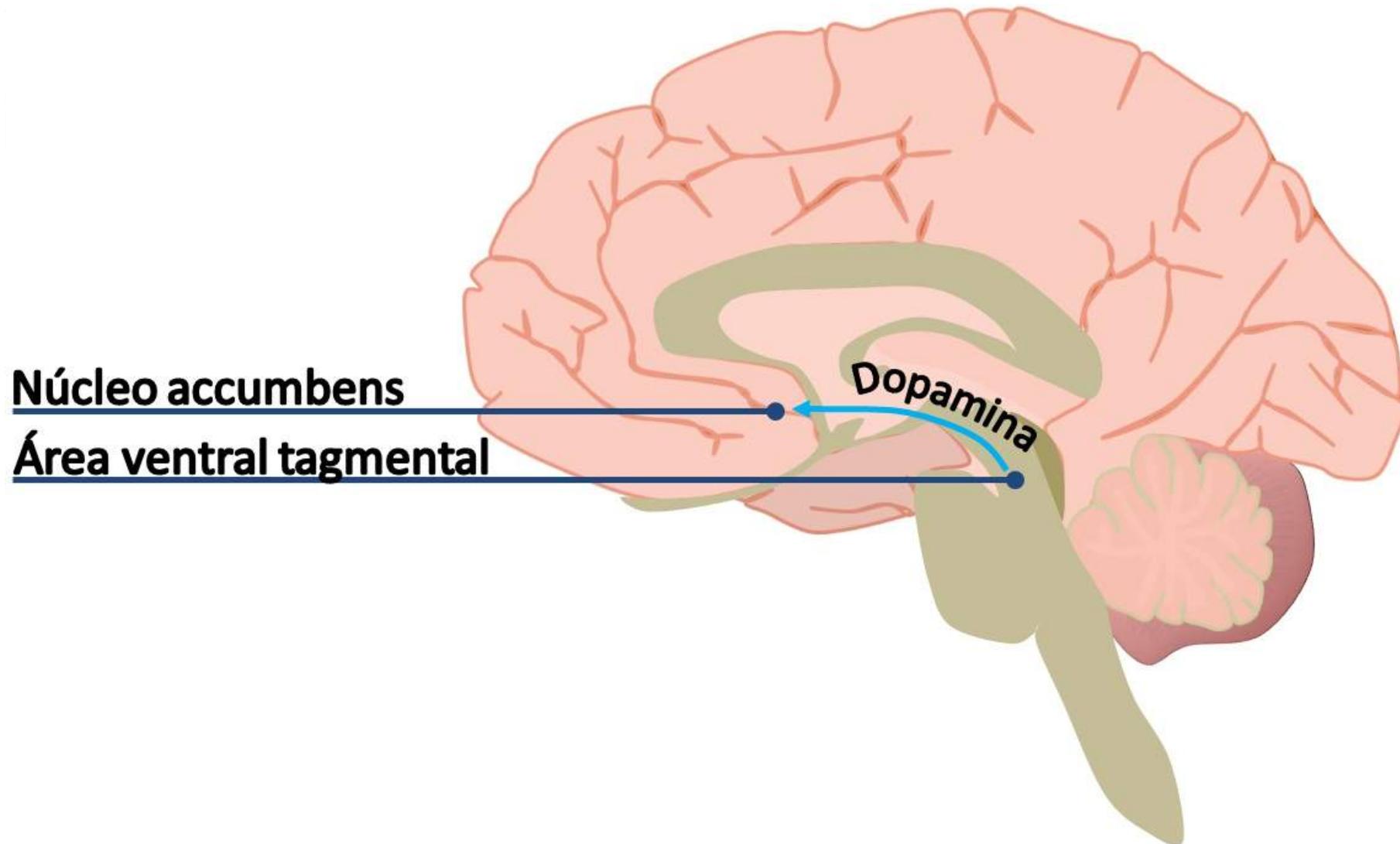
**3.** Memorizar para uso futuro

# Respuesta de de aproximación al **placer**





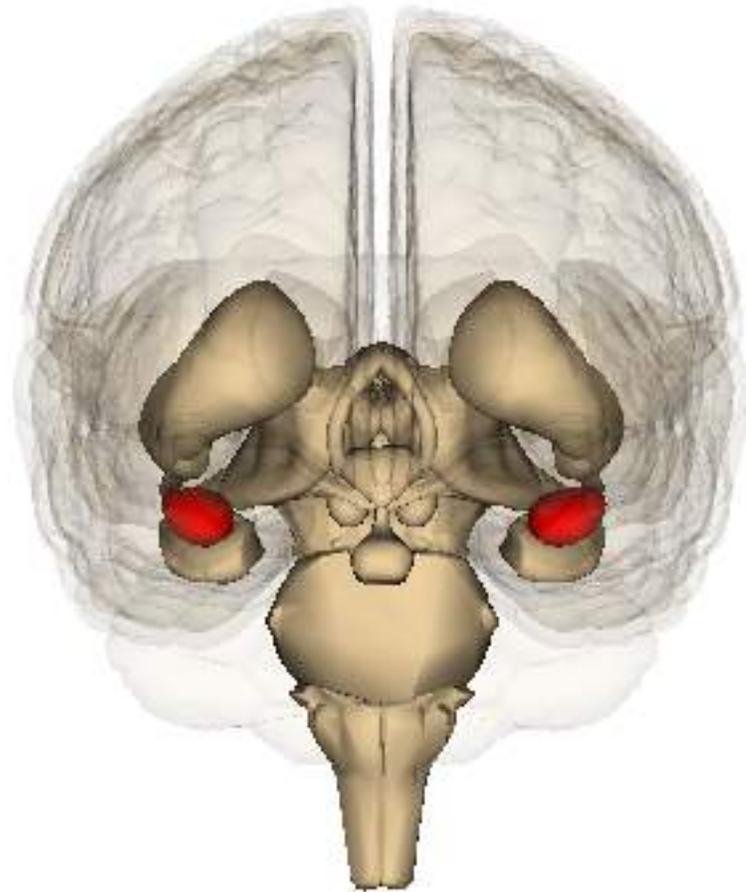
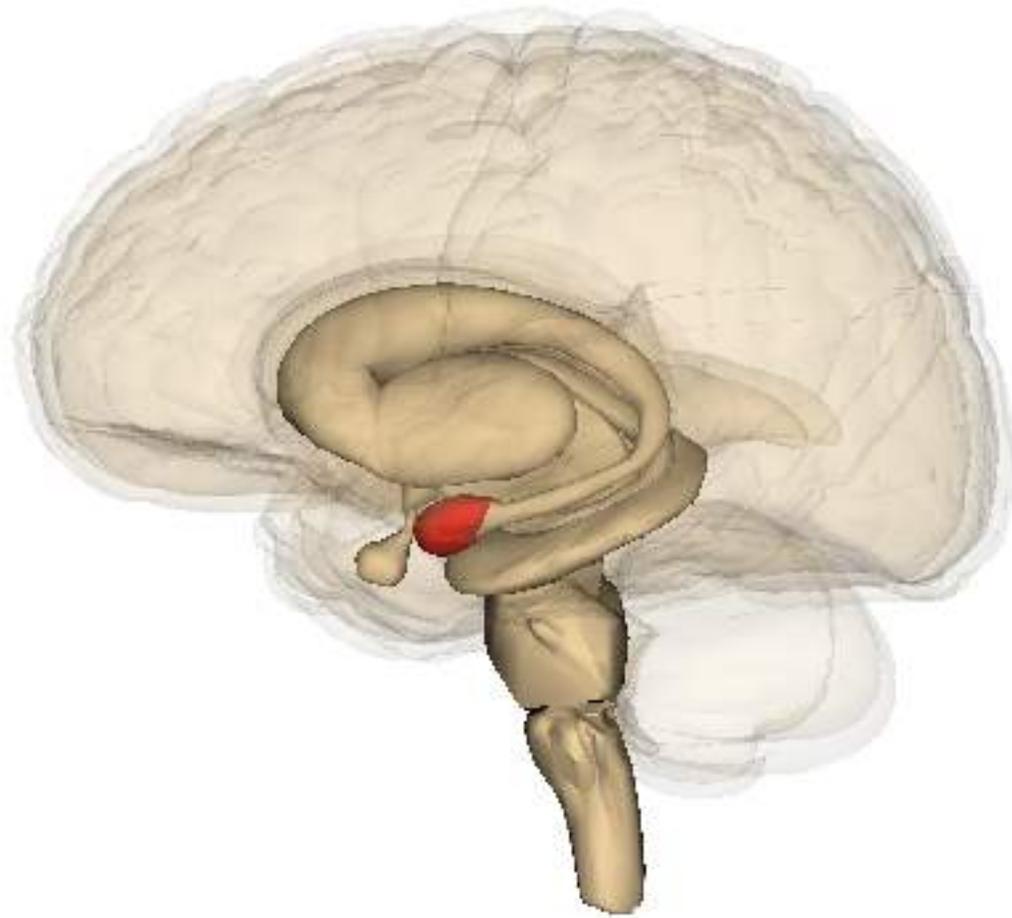
# Sistema de recompensa



# Respuesta de evitación del dolor



# Sistema de amenaza



# La **R**espuesta de **E**strés modo amenaza

**Luchar**



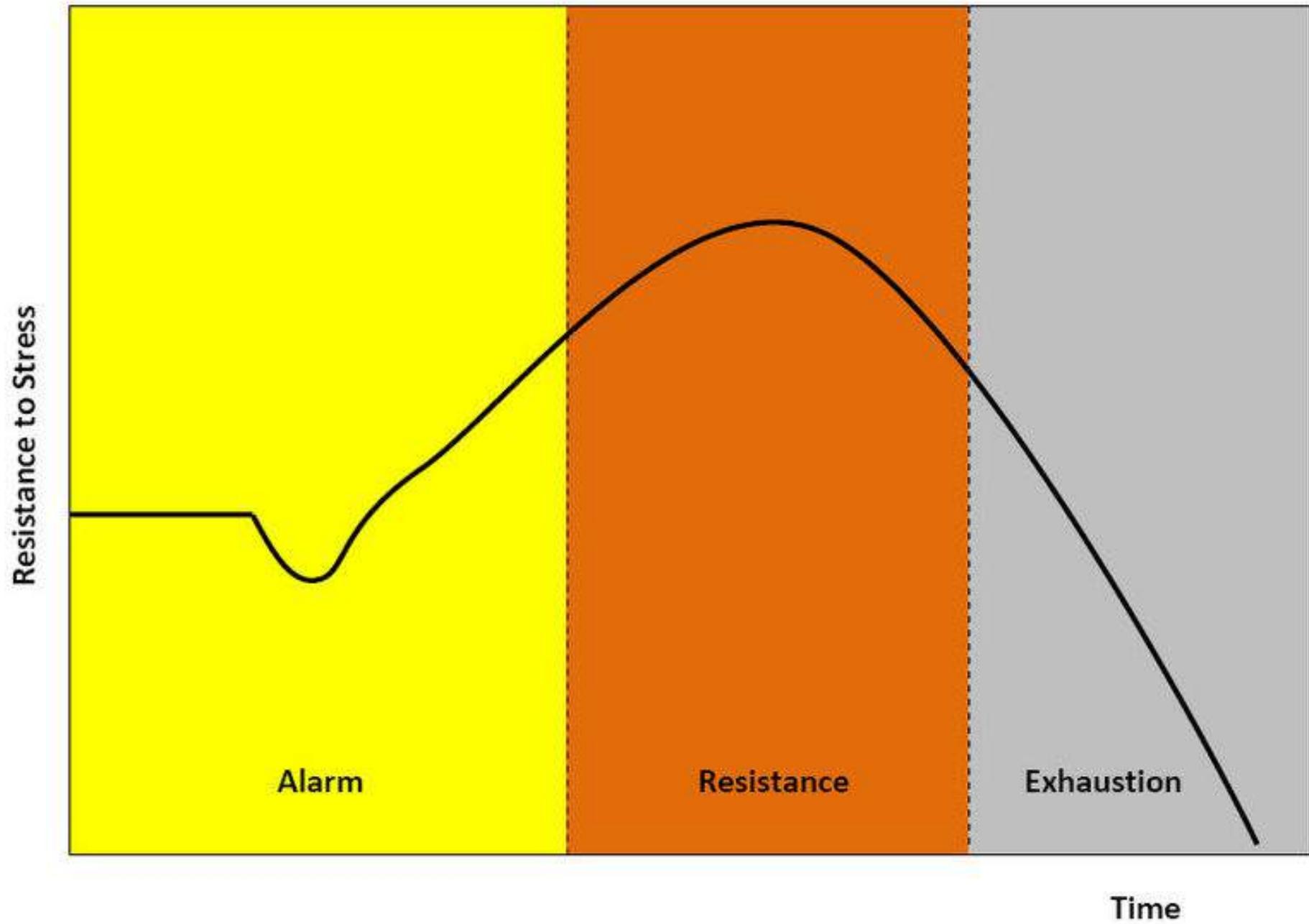
**Huir**



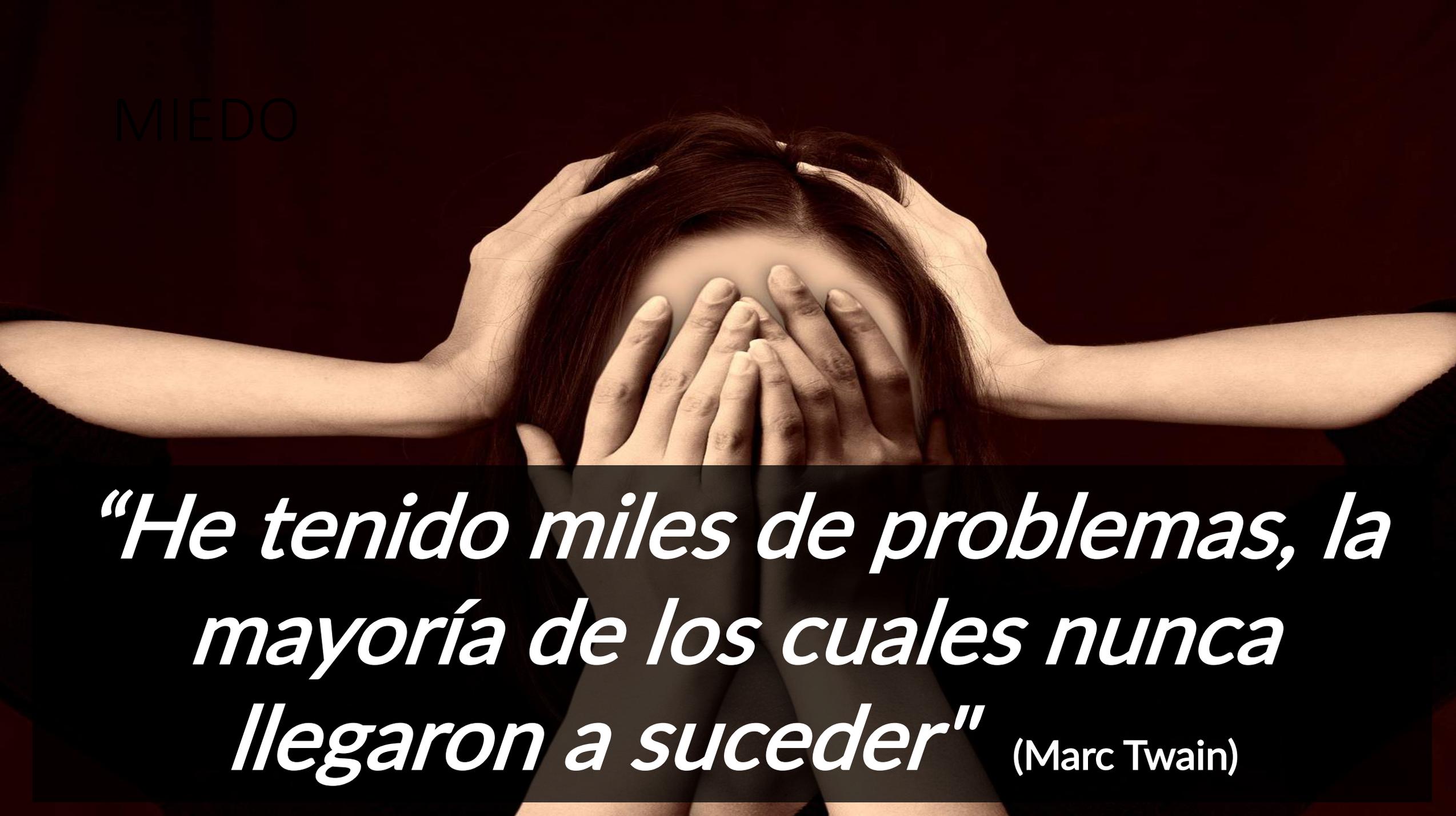








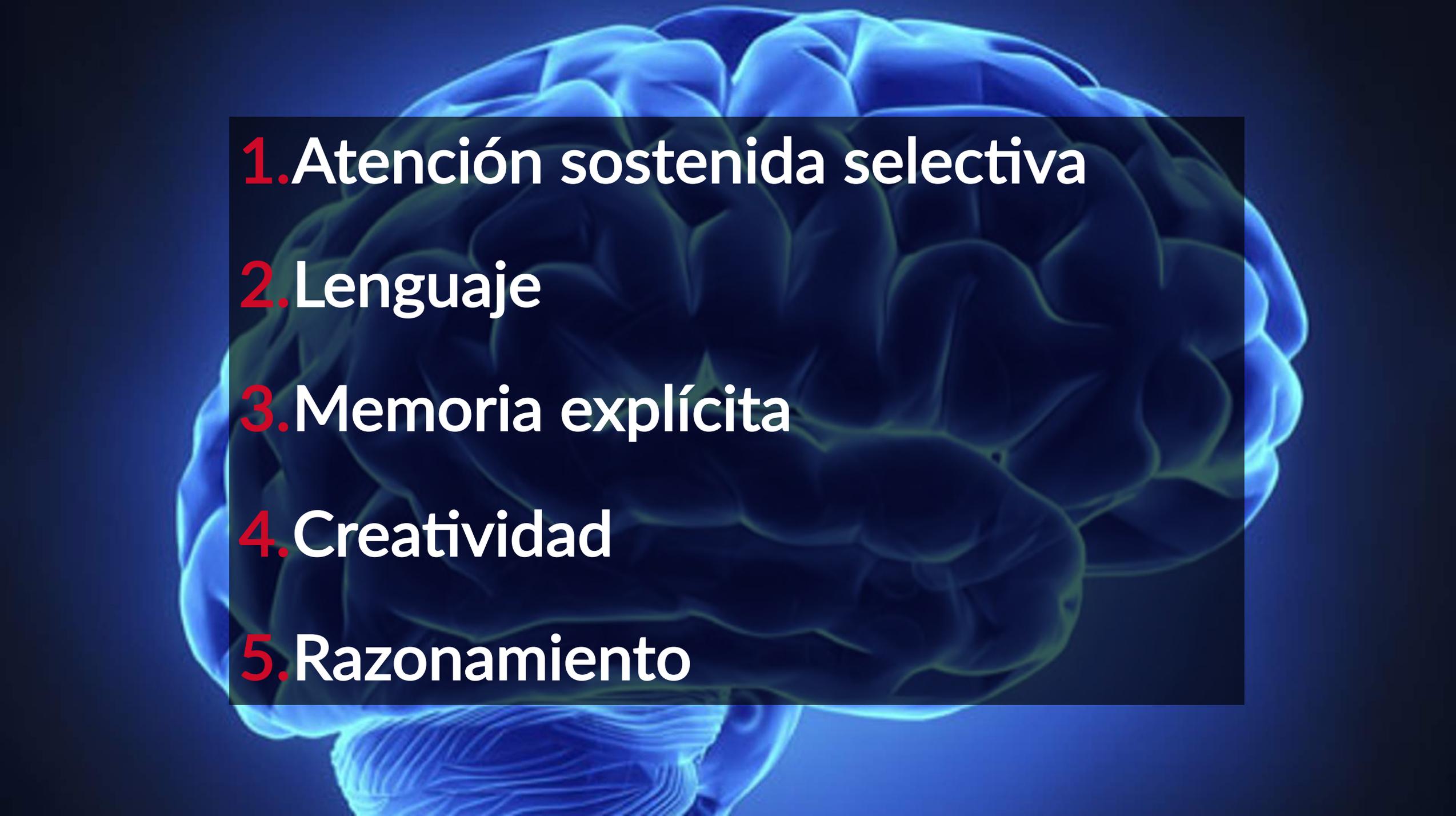
MIEDO

A person with long dark hair is shown from the chest up, with their hands covering their face. The person's arms are extended outwards, and their hands are pressed against their forehead and eyes. The background is dark, and the lighting is dramatic, highlighting the person's hands and hair.

*“He tenido miles de problemas, la mayoría de los cuales nunca llegaron a suceder”* (Marc Twain)



85%

A glowing blue brain is shown from a top-down perspective, with its intricate folds and grooves highlighted by a bright blue light. The brain is centered in the frame against a dark blue background. Overlaid on the brain is a semi-transparent dark blue rectangular box containing a list of five cognitive functions. The numbers 1 through 5 are in red, and the text is in white.

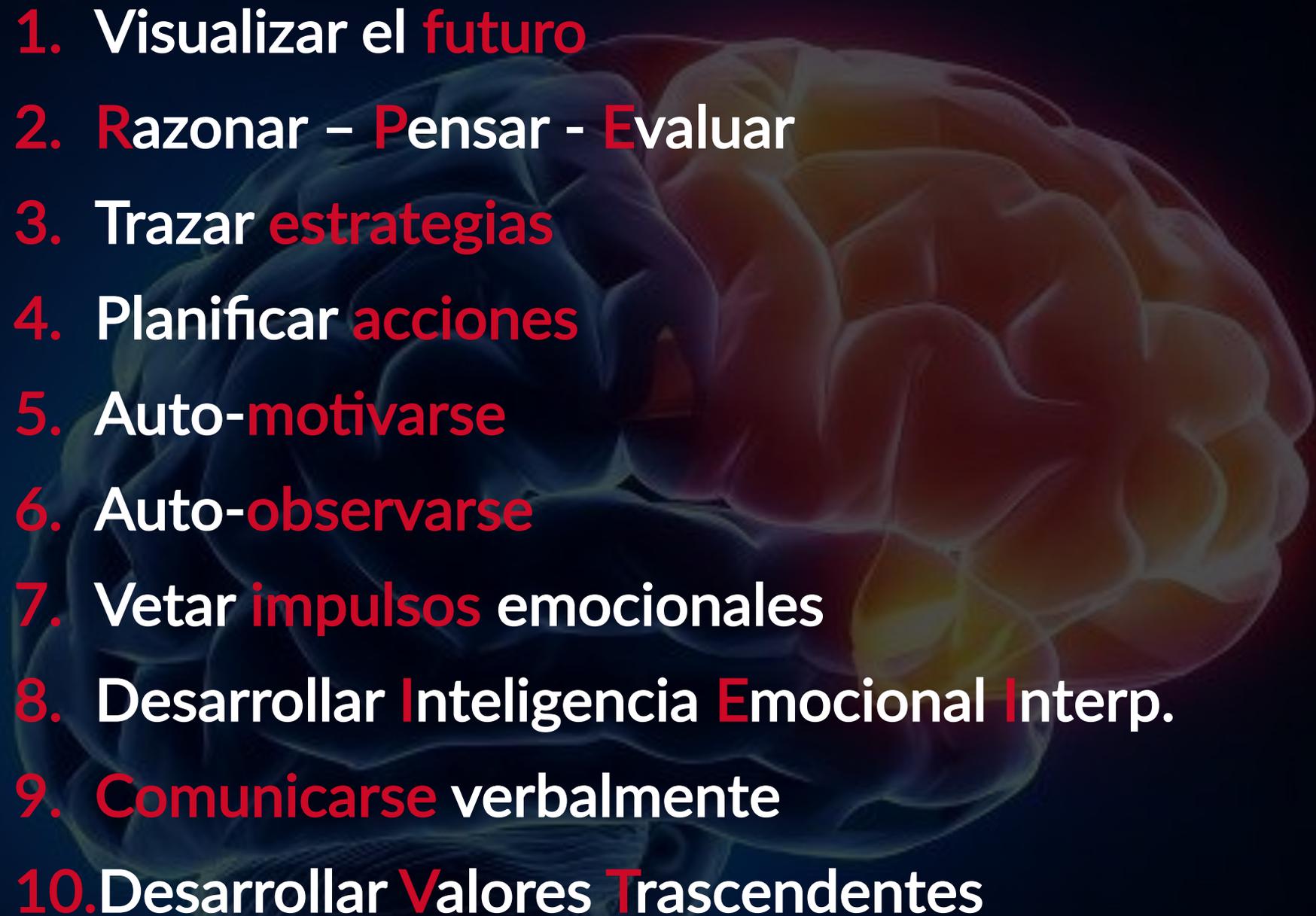
**1. Atención sostenida selectiva**

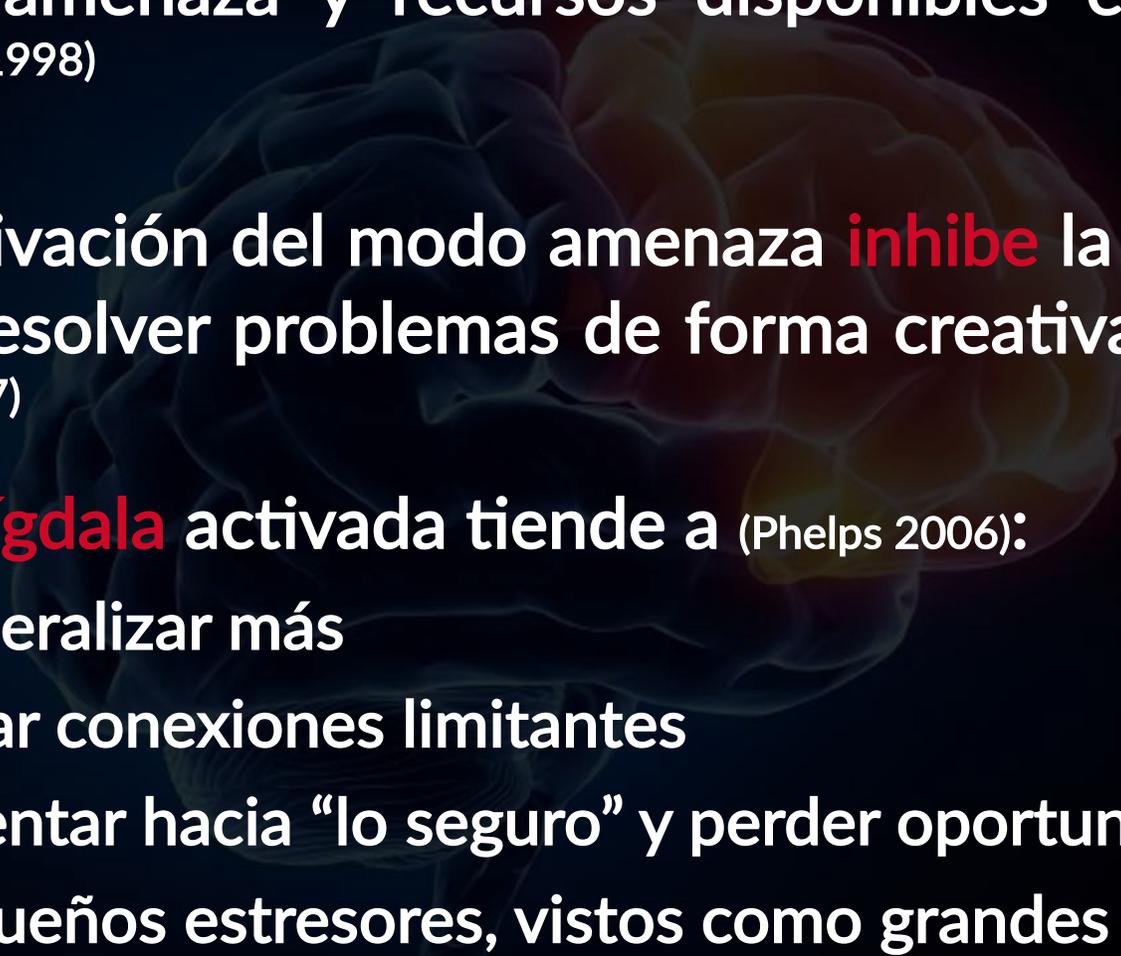
**2. Lenguaje**

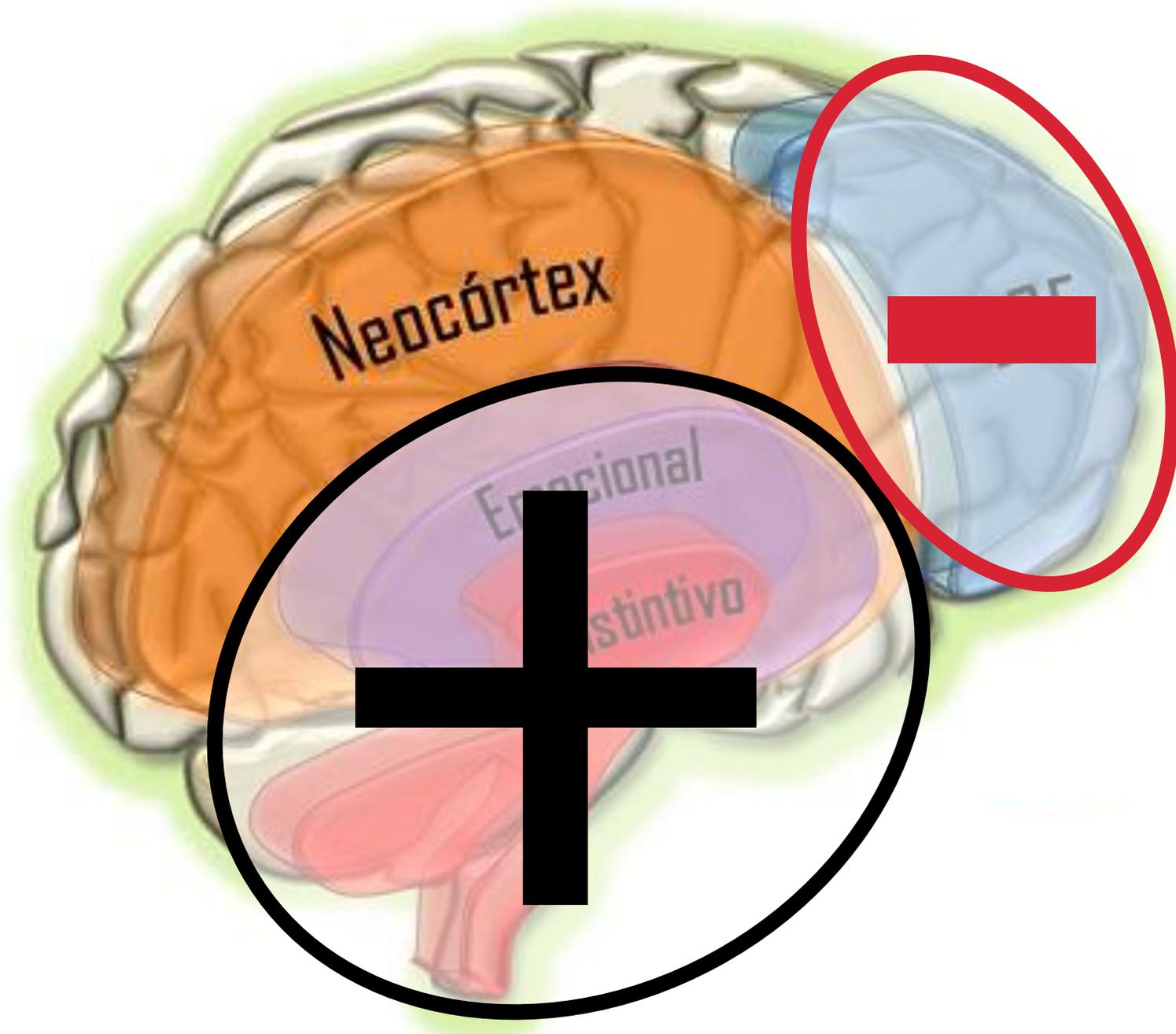
**3. Memoria explícita**

**4. Creatividad**

**5. Razonamiento**

- 
1. Visualizar el futuro
  2. Razonar – Pensar - Evaluar
  3. Trazar estrategias
  4. Planificar acciones
  5. Auto-motivarse
  6. Auto-observarse
  7. Vetar impulsos emocionales
  8. Desarrollar Inteligencia Emocional Interp.
  9. Comunicarse verbalmente
  10. Desarrollar Valores Trascendentes

- 
1. Fuerte **correlación negativa** entre nivel de activación de la amenaza y recursos disponibles en los LPF (Arnsten 1998)
  2. La activación del modo amenaza **inhibe** la capacidad para resolver problemas de forma creativa (Subramaniam et al, 2007)
  3. La **amígdala** activada tiende a (Phelps 2006):
    - Generalizar más
    - Crear conexiones limitantes
    - Orientar hacia “lo seguro” y perder oportunidades
    - Pequeños estresores, vistos como grandes estresores





2

# Sensación de **D**escontrol



Descontrol

# Sensación de Rechazo - Exclusión





Algunos elementos de la **experiencia social** corren por los mismo circuitos de amenaza y recompensa que las **necesidades primarias** de supervivencia  
(Lieberman y Eisenberger 2008)

# Respuesta de evitación del dolor

La respuesta de **evitación** genera mucha más **intensidad** en el sistema límbico, más **rápido** y dejando más **huella** que la respuesta de **aproximación** (Baumeister 2001)

# Respuesta de de aproximación al **placer**

Estados emocionales **positivos** ayudan a percibir más opciones para **resolver** problemas **colaborar** mejor, **rendir** más y estar **comprometid@** con el proyecto

(Frederickson 2001) (Jung-Beeman 2007)

# Lo malo es más fuerte que lo bueno

Evitación  
de  
Amenaza



Búsqueda de recompensa

# Modelo SPA<sup>©</sup>

**S**entimientos → ¿Cómo se sienten?

**P**ensamientos → ¿Cómo pensar para avanzar?

**A**cciones → ¿Cómo necesitamos que actúen?

# Herramienta SPA

(Del Sentimiento a la Acción)



## SENTIMIENTOS

¿Cómo se siente?

## PENSAMIENTOS

¿Hacia dónde necesitamos avanzar?

LEANDRO FERNANDEZ MACHO

¿Qué necesitamos hacer para avanzar (claro-concreto-corto)?

## ACCIONES

COIN<sup>©</sup>

# Herramienta COIN<sup>©</sup> (De la Resistencia a la Adaptabilidad)

## CONTROL

¿Qué aspectos pueden influir en su sensación de descontrol?

¿Qué puedo hacer para aumentar su sensación de control?

LEANDRO FERNANDEZ MACHO

¿Qué aspectos pueden influir en su sensación de exclusión-rechazo?

¿Qué puedo hacer para aumentar su sensación de inclusión-aprobación?

## INCLUSIÓN

# Preguntar de forma abierta

**Abierta**

vs

**Cerrada**

¿En qué te parece mejor esta opción?

¿Consideras mejor esta opción?

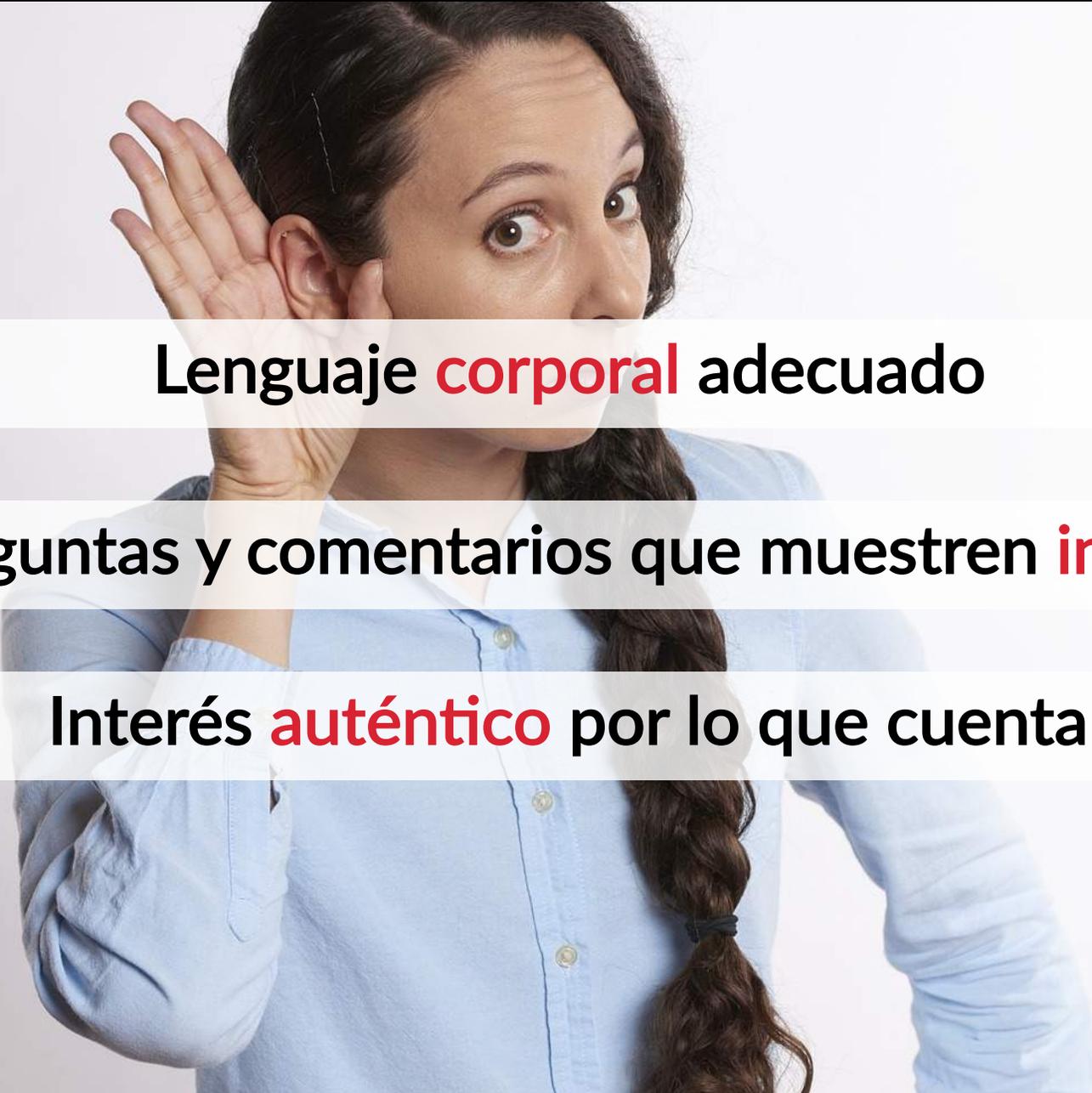
¿Qué más se puede hacer aquí?

¿Hay algo más que hacer aquí?

¿Qué te impide decírmelo?

¿No quieres decírmelo?

# Escucha activa

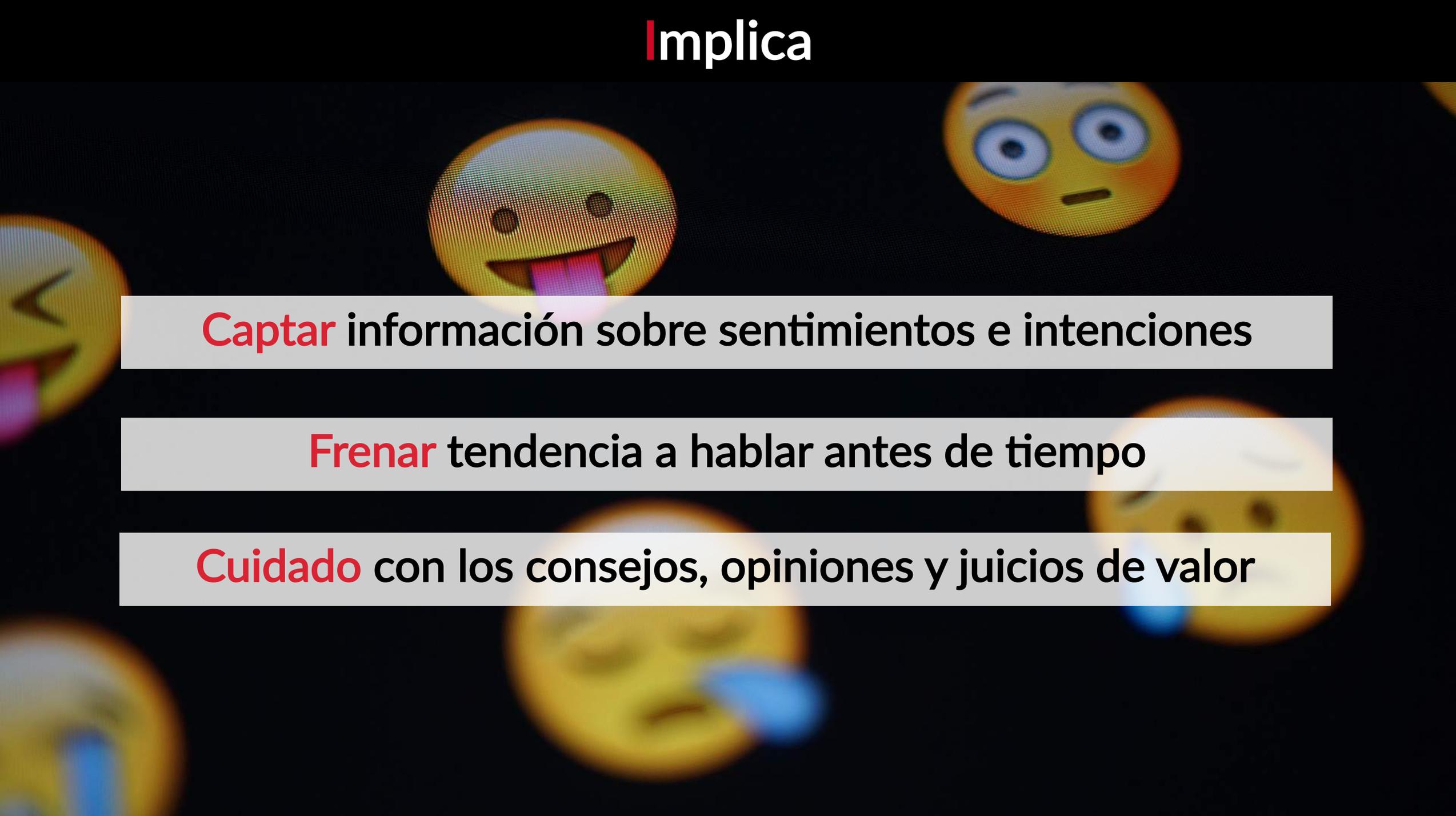


Lenguaje **corporal** adecuado

Preguntas y comentarios que muestren **interés**

Interés **auténtico** por lo que cuenta

# Implica

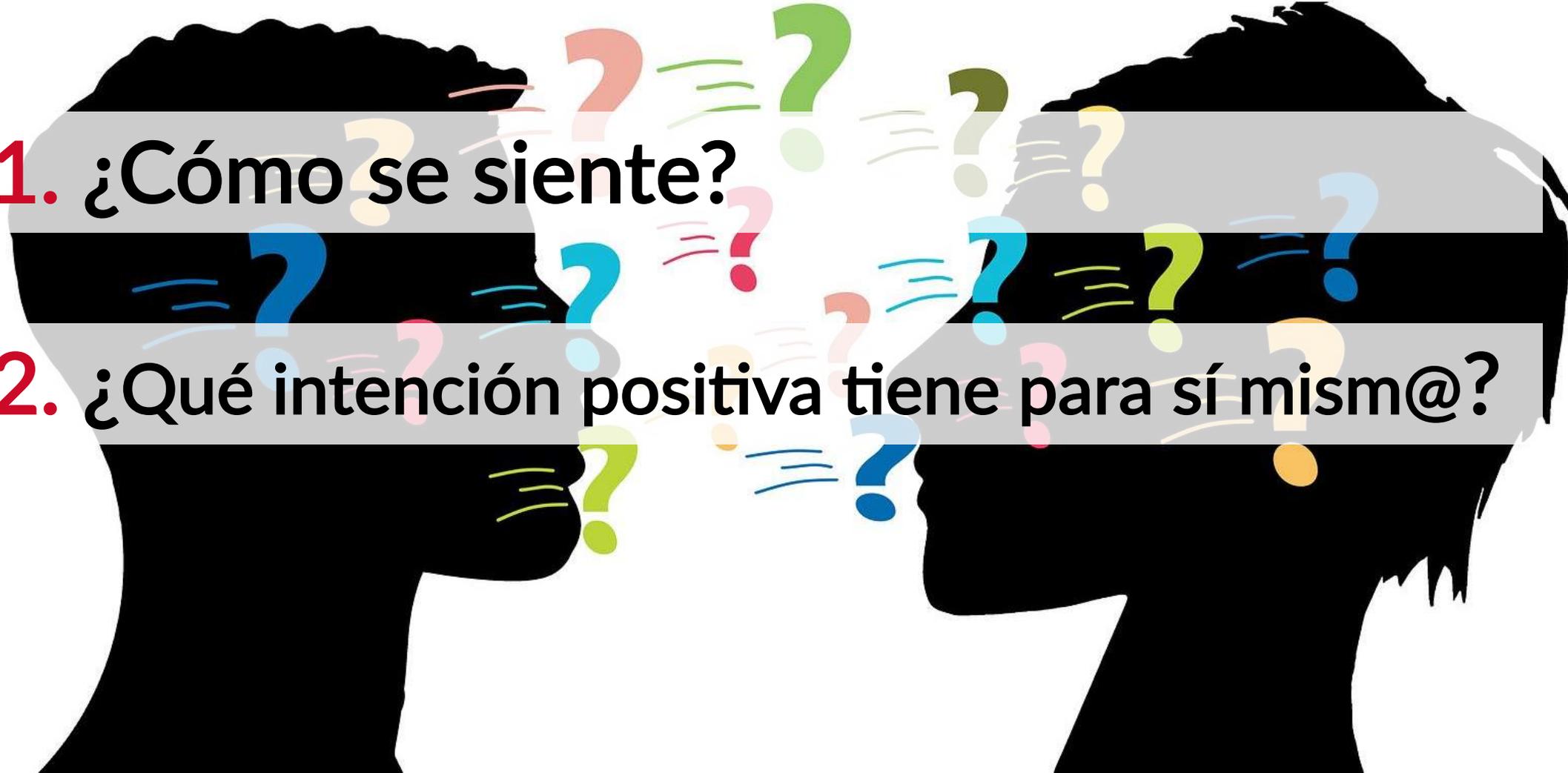


**Captar** información sobre sentimientos e intenciones

**Frenar** tendencia a hablar antes de tiempo

**Cuidado** con los consejos, opiniones y juicios de valor

# Pregúntate a ti mism@

The image features two black silhouettes of people's heads and shoulders, facing each other in profile. The background is white, and numerous colorful question marks (in shades of red, green, blue, yellow, and pink) are scattered around the silhouettes, some appearing to float or be part of a conversation. Two horizontal grey bars are overlaid on the silhouettes, containing text.

**1.** ¿Cómo se siente?

**2.** ¿Qué intención positiva tiene para sí mism@?

# Reformular

**Resumir** lo que nos ha dicho la otra persona

**Confirmar** con la persona que es correcto



# Ejemplo de Escucha Nivel II

*A- Tengo la casa nueva hecha un desastre. Hay cajas por todas partes y tengo que acabar para el viernes un informe que me está llevando la vida. Mi jefe lleva 1 mes diciéndome que tiene que estar perfecto, porque nos la jugamos con un cliente muy importante...*

*B- Pareces preocupad@...*

*A- Pues sí la verdad. Si no echo una mano con la mudanza, puede que de aquí a poco tiempo me encuentre viviendo sol@... Ya sabes a lo que me refiero. Mi pareja se ocupó prácticamente de todo el empaquetado el mes pasado, mientras yo estaba trabajando*

*B- ¿Te preocupa que la relación se pueda romper?*

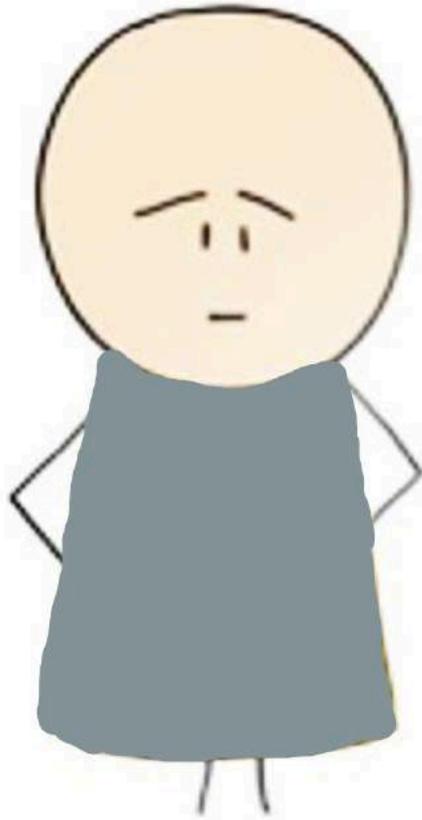
*A- Sí, y cuando lo pienso... Bufff... Sé que no estoy haciéndome cargo de lo que me corresponde en casa, y al mismo tiempo tengo muchísima presión en el trabajo...*

*B- Parece que sientes la necesidad de hacer algo al respecto*

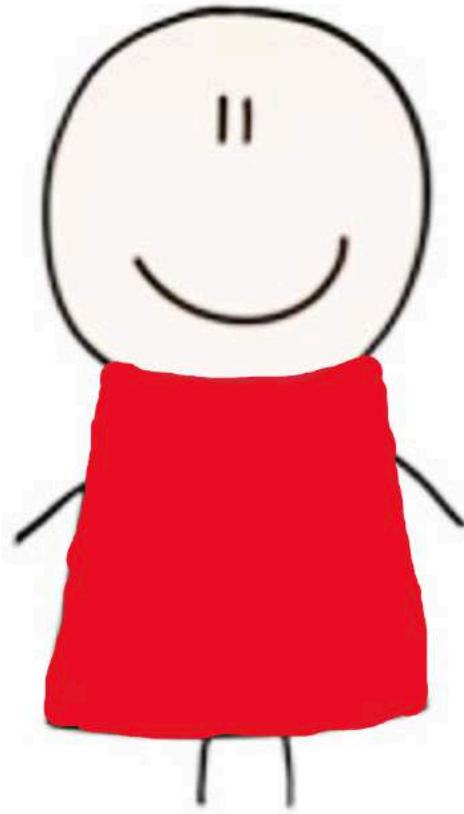
*A- Pues sí, porque esto va a romper en cualquier momento por algún lado...*

*B- ¿Y qué te has planteado?*

*A- Lo que he estado haciendo hasta ahora es eludir la cuestión y no ha dado muy buen resultado. Creo que es hora de que me sienta él y lo abordemos de cara para encontrar una solución juntos...*



**Inhibido**



**Asertivo**



**Agresivo**

# Estilos básicos de comportamiento interpersonal

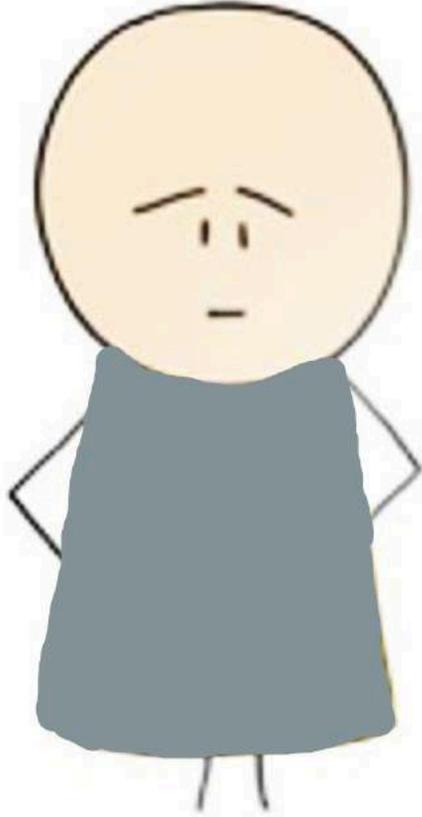
**Asertivo**

**Inhibido**

**Agresivo**



# Comportamiento Inhibido



**Inhibido**

**Retraimiento**

**Pasividad**

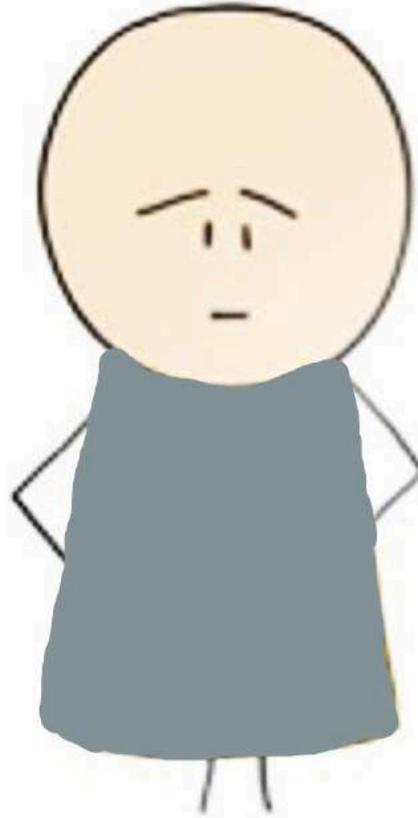
**Sobreadaptación a los demás**

**Minusvaloración**

# “Yo no tengo derechos, Tú sí”

“Ventaja”

**Evitar rechazo directo**



**Inhibido**

Inconvenientes

**Se aprovechan**

**Resentimiento**

**Conflicto consigo mism@**

# Comportamiento Agresivo

Provocación

Imposición

Ataque

Agresión Pasiva



**Agresivo**

# “ Yo tengo derechos, Tú no”

“Ventaja”

Conseguir a c/p



**Agresivo**

Inconvenientes

Enemistad

Hostilidad

Alejamiento de los demás

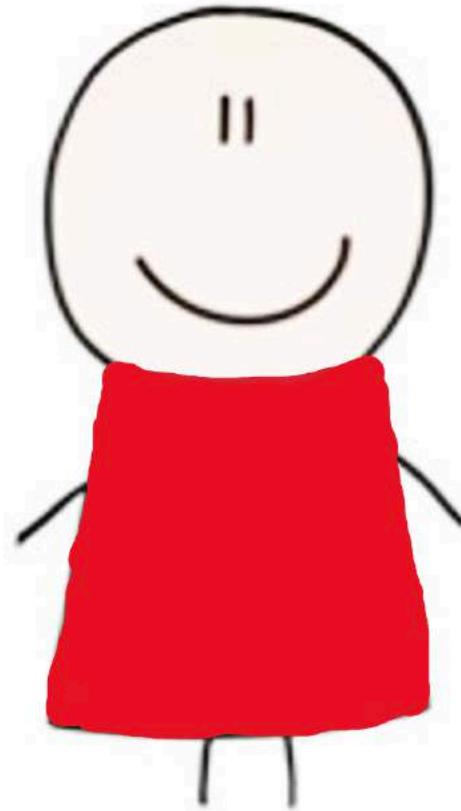
# Comportamiento **Asertivo**

**Pone límites**

**Expresa opiniones**

**Defiende sus derechos**

**Considerado con los demás**



**Asertivo**

# “Yo tengo derechos, Tú también”

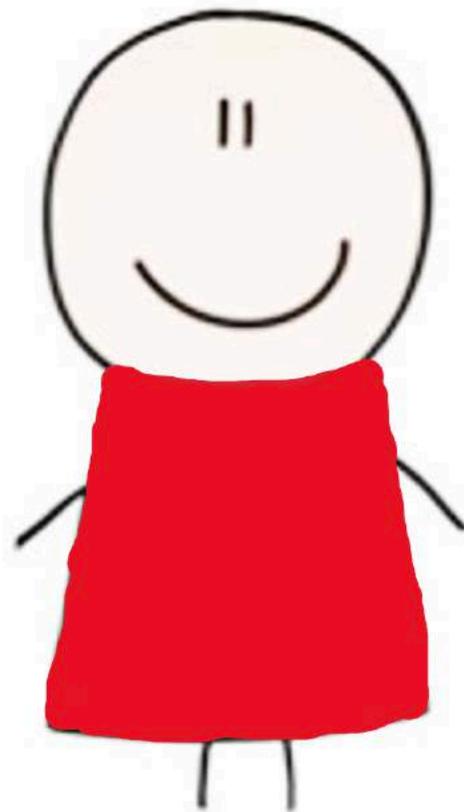
“Ventaja”

**Desarrolla Autoestima**

**Genera confianza**

**Construye relaciones**

**Aleja** personas no deseables



Inconvenientes

**Asertivo**

# Componentes de la **Asertividad**

3



## **Ser sincer@ sobre lo que es RELEVANTE**

Sinceridad sobre cómo me siento

Sinceridad sobre qué hechos objetivos me llevan a sentirme así

Sinceridad no es juzgar ni decir lo 1º que me surge sin pensar

## 1

### ME... (SENTIMIENTO)

- Expreso el sentimiento que me genera (frustración, enfado, sorpresa, preocupación, incomodidad, tristeza, decepción...)
- Describo mis sentimientos ante esta conducta, en un tono lo más calmado posible y sin dramatizar

## 2

### QUE... (HAGAS O DIGAS)

- Defino claramente el problema, centrándome en la conducta que me ha molestado o que me desagrada
- Evito la crítica a la persona
- Mis comentarios y observaciones se refieren solamente a sus actos
- Me centro en los efectos que dicha conducta provoca en mi, sin presuponer intenciones en el otro, sin juzgar ni atacar

## 3

### TE... (AGRADECERÍA)

- Informo de lo que me hubiera gustado.
- Especifico la conducta que hubiera preferido, en positivo, en lugar de recalcar lo que no quiero, sin presionar
- Digo lo que me gustaría respetando la libertad del otro de aceptarlo o no. Ofrezco alternativa si es necesario
- Me oriento hacia la solución



## **No ceder en lo FUNDAMENTAL**

**Tener claro el límite no negociable**

**Repetir nuestro límite todo lo necesario**

**Firmeza y respeto ante los intentos de chantaje emocional**

## **1** **LO SIENTO NO** PUEDO HACERLO/QUIERO HACERLO

- Expresa la negativa de forma clara, breve, amable y segura
- Cuida tu pensamiento
- Recuerda que el otro siempre alberga una intención de supervivencia para si mismo
- Atención a la respiración y/o las sensaciones corporales si necesitas un anclaje

### **1.1** (Si quieres acceder sólo bajo determinadas circunstancias) **PODRÍA HACERLO SI...**

- Expresa tu necesidad para poder hacerlo, de forma clara, breve, amable y segura

### **1.2** Si la persona insiste... (respuesta amable)

- EN ESTA OCASIÓN NO PUEDO HACERLO Y TE AGRADEZCO...(su comprensión, consideración, que haya pensado en ti, etc..)
- ENTIENDO QUE PARA TI SEA NECESARIO POR.. Y NECESITO QUE ENTIENDAS QUE YO NO PUEDO POR...

### **1.3** Si la persona insiste mucho... (respuesta menos amable)

- Disco rayado: LO SIENTO NO PUEDO HACERLO... LO SIENTO NO PUEDO HACERLO... LO...
- Negación clara: NO PUEDO/QUIERO HACERLO. TE AGRADECERÉ QUE NO ME LO VUELVAS A PEDIR
- Proseguir con la actividad: POR FAVOR, NO ME LO PIDAS MÁS. NECESITO CONTINUAR CON... (lo que estés haciendo o necesites hacer) GRACIAS



## **Negociar de IGUAL a IGUAL**

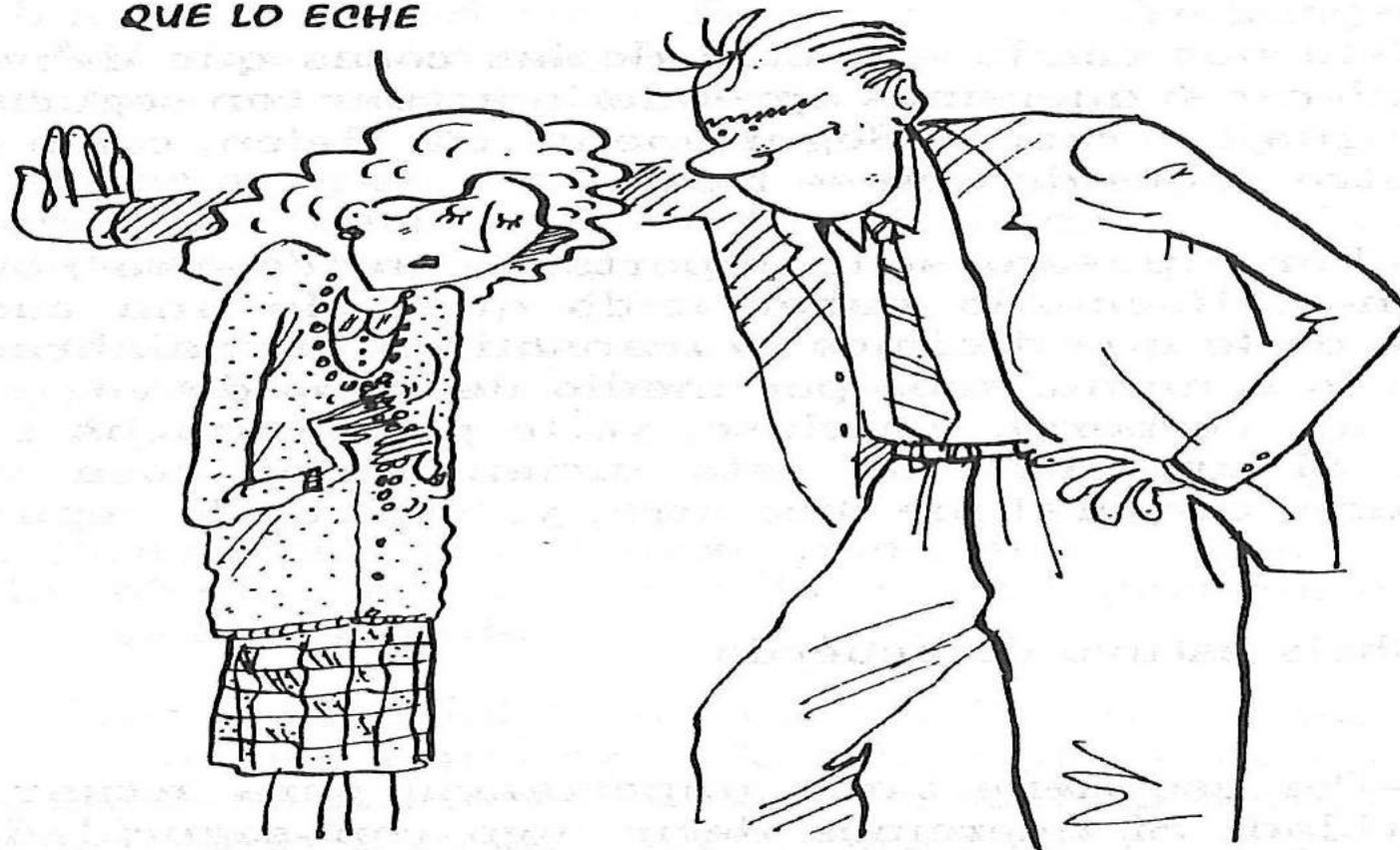
**Mostrarlo verbal y no verbalmente**

**Focalizarse en el interés compartido**

**Orientar los planteamientos hacia soluciones para las partes**

# “Yo tengo derechos, Tú también”

¿COMO SE ATREVE A HABLARME ASI?  
MARCHESE DE AQUI ANTES  
QUE LO ECHE



SI NO CREES LO QUE DICES, TU LENGUAJE CORPORAL  
Y TU TONO DE VOZ TE DELATARAN.

**1**

**¿PODRÍAS? / ¿SERÍA POSIBLE? / TE AGRADECERÍA / NECESITARÍA**

- Pensamiento positivo, neutral o atención a las sensaciones corporales (pies/respiración)
- Lenguaje no verbal seguro, sereno, tranquilo, humilde
- Se específico, claro y respetuoso en la petición

**2**

**SI PUDIERAS... ME/NOS AYUDARÍA A... ¿ES POSIBLE PARA TI?**

- Expresa el motivo por el que lo pides, para que el otro comprenda tu situación y necesidad
- Dale la posibilidad de decir “no” para que lo viva como una petición y no como una imposición

**3**

**(Si accede) GRACIAS**

- Agradécele su esfuerzo, tiempo, comprensión, flexibilidad, etc...

**4.1**

**(Si no accede y no puedes insistir) COMPRENDO, GRACIAS**

- Agradécele su esfuerzo, tiempo, comprensión, flexibilidad, etc...

**4.2**

**(Si no accede y necesitas insistir) COMPRENDO QUE... Y TE AGRADECERIA SI...**

- Transmítele que entiendes su situación y cómo se siente
- Insiste con respeto y transmítele por qué necesitas SU ayuda
- Interésate por su situación y los motivos de su resistencia
- Explora alternativas viables de común acuerdo

## 1 SIENTO QUE ESTÉS MOLEST@/ENFADAD@/SORPRENDID@...

- Empatiza con él/ella, reconoce su emoción y explícala para que se sienta comprendid@ y pueda reducirse su nivel de estrés
- No contraataques con otra crítica, con reproches o eludiendo la responsabilidad con justificaciones
- Invítale a concretar qué has hecho que le haya molestado, para que al particularizar, pueda reducirse su nivel de estrés

## 2 EXACTAMENTE ¿QUÉ HE HECHO QUE TE HA MOLESTADO?

- Transmítele tu interés en comprender tu posible responsabilidad en la situación.

## 3 RECONOZCO QUE...

- Muéstrate de acuerdo en lo posible:** en todo, en parte, en su derecho a verlo así, o a estar molesto si lo ve así
- Si estás de acuerdo en todo: “Reconozco mi responsabilidad en...”, “Reconozco mi error con...”, “¿Qué te gustaría que hiciera al respecto de ahora en adelante?”, “De ahora en adelante procuraré...”
- Si estás de acuerdo en parte: “Reconozco que hoy he llegado tarde y que habitualmente soy puntual...”, etc...
- Si no estás de acuerdo: mostrar serenamente tu punto de vista, reconociendo que puedes estar equivocado, diciendo por ejemplo: “Reconozco que puedes verlo así dada tu experiencia, yo por mi parte lo veo de este modo porque...”

## 4 TE AGRADEZCO QUE... Y SIENTO...

- Agradécele cualquier información útil que te haya proporcionado la crítica y expresa que sientes los inconvenientes
- Si no habéis llegado a un acuerdo, expresa además que lo sientes por no haberse producido
- Si estáis de acuerdo, expresa además que sientes los inconvenientes que tu comportamiento haya podido causarle

# Ante comportamientos irracionales “refuerzo y extinción”

*A- Mis compañeros son todos unos inútiles*

*B- Silencio (extinción)*

*A- Y el que peor me cae de todos es Javier*

*B- Silencio (extinción)*

*A- Aunque hay que reconocer que es muy trabajador*

*B- Sí, tiene mucho interés por hacer bien su trabajo. Por cierto....*

*A- Pero parece tonto, porque sólo piensa en trabajar*

*B- Silencio (extinción)*

*A- Esta mañana se lo decía a Luis*

*B- Ah, ¿Has visto a Luis?, ¿Cómo le van las cosas?*

*A- Pues acaba de comprarse un coche nuevo*

*B- ¿Ah, sí? ¿Qué coche se ha comprado?...*

# Responder a comportamientos irracionales (**Tiempo fuera**)

*A- Tú tienes la culpa de lo que pasó (GRITANDO)*

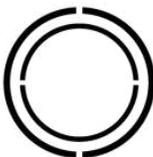
*B- Pareces muy enfadada conmigo ¿Qué te hace pensar que yo tengo la culpa?*

*A- No me vengas con chorradas, lo sabes de sobra (interrumpiendo a **B** de forma agresiva)*

*B- Te agradeceré que podamos hablar después sin gritar, para poder solucionarlo (y se va a otro lugar)*



iii GRACIAS!!!

LEANDRO   
FERNANDEZ MACHO



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