



*Fundación*  
**Jala®**

NEGOTIATION AND CONFLICTS  
MANAGEMENT

Trainer: MBA. Jazmín Guzmán

# REGLAS DEL JUEGO



UNIDOS EN EL RESPETO

# JUSTIFICACIÓN



La negociación en el manejo de conflictos dentro las organizaciones son una serie de procesos esenciales y permanentes cuya gestión se vuelve esencial si se quiere tener una organización SANA con un desarrollo integral exitoso.



Es por esta razón que se ve por conveniente adquirir estas habilidades. En la atención al cliente por ejemplo aprender a negociar con clientes difíciles es fundamental para no perder a éste y mantener su fidelidad, ganando ambas partes.

# UNIDAD I.

## INTRODUCCIÓN Y ASPECTOS GENERALES





### **El conflicto humano**

Situación en que dos o más individuos con intereses contrapuestos entran en confrontación u oposición.

Objetivo: neutralizar, dañar o eliminar a la parte rival.

El conflicto genera problemas, tanto a los directamente envueltos, como a otras personas.



# C O N F L I C T O

Aparece como proceso psicosocial.

Se forman a través de semejanzas y diferencias entre individuos y grupos.

De allí la importancia de la gestión de las relaciones interpersonales.

Es un motor de cambio social. Siempre que se sepa gestionarlo.

Sus efectos son positivos

De allí la importancia de la negociación.

# Tipología de un conflicto:

## a) Conflictos sobre los datos.

Se dan cuando a las personas les falta la información necesaria para tomar decisiones correctas, están mal informadas, difieren sobre qué información es principal, o tienen juicios de valor diferentes.

### Causas:

- Carencia de información.
- Información defectuosa.
- Opiniones diferentes acerca de lo que es relevante.
- Interpretaciones diferentes de los datos.



Foto: PhototoGo.com

### Posibles intervenciones:

- Alcanzar un acuerdo acerca de qué datos son los importantes para el caso.
- Acordar un procedimiento para obtener datos.
- Desarrollar criterios comunes para valorar los datos.
- Remitirse a terceros expertos para obtener opiniones independientes o para salir de puntos muertos.

## ***b) Conflictos de intereses.***

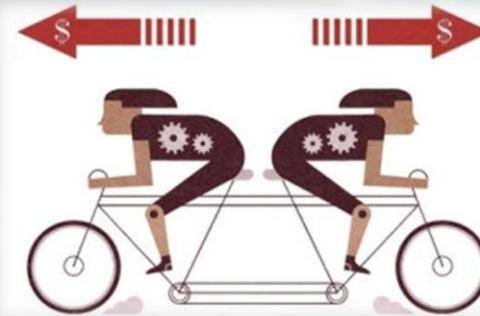
Causados por la competición entre necesidades de cada uno.

Una o más partes creen que para satisfacer sus necesidades, deben ser sacrificadas las de un oponente.

Ocurren ya sea por: cuestiones esenciales (dinero, recursos físicos, tiempo, etc...), de procedimiento (la manera como la disputa debe ser resuelta), o psicológicos (percepciones de confianza, juego limpio, deseo de participación, respeto, etc...).

### **Causas:**

- Situación de competencia (percibida o real).
- Intereses substantivos en conflicto.
- Intereses procedimentales en conflicto.
- Intereses psicológicos en conflicto.



### **Posibles intervenciones:**

- Centrarse en los intereses, no en las posiciones.
- Buscar criterios de solución objetivos.
- Desarrollar soluciones que integren a ambas partes.
- Desarrollar intercambios o compensaciones para satisfacer intereses de diferentes intensidades.

### c) Conflictos estructurales.

Son causados por fuerzas externas a la gente en conflicto. Escasez de recursos físicos o autoridad, condicionamientos geográficos (distancia o proximidad), tiempo (demasiado o demasiado poco), estructuras organizativas, etc.

#### Causas:

- Comportamiento destructivo.
- Desigualdad en el control, la propiedad o la distribución de recursos.
- Desigualdad en el poder y en la autoridad.
- Factores geográficos, físicos o ambientales que impiden la cooperación.
- Limitaciones temporales.



#### Posibles intervenciones:

- Definir roles de cada uno. Para poder entender al otro
- Reemplazar patrones de comportamiento destructivo por cooperativos.
- Establecer un proceso de toma de decisiones imparcial y mutuamente aceptable.
- Pasar de una negociación por posiciones a una basada en el análisis de intereses.
- Menos coerción, más persuasión.
- Modificar el tipo de relaciones físicas y ambientales entre las partes (cercanía y distancia).
- Modificar las presiones externas sobre las partes.

#### **d) Conflictos de valores.**

Son causados por sistemas de creencias incompatibles. Los valores son creencias que la gente emplea para dar sentido a sus vidas. Los valores explican lo que es bueno o malo, verdadero o falso, justo o injusto. Valores diferentes no tienen por qué causar conflicto. Las disputas de valores surgen solamente cuando unos intentan imponer por la fuerza un conjunto de valores a otros, o pretende que el otro adquiera el mismo valor como principal.

##### **Causas:**

- Diferencias de criterio al evaluar las ideas o los comportamientos.
- Diferencias en las formas de vida, ideología y religión.



##### **Posibles intervenciones:**

- Evitar definir el problema en términos despectivos.
- Permitir a las partes estar de acuerdo o en desacuerdo.
- Crear esferas de influencia en las que domina un conjunto de valores.

### **e) Conflictos en las relaciones.**

En este nivel el conflicto ocurre dentro de los individuos, ya sean grupos pequeños de mas de dos personas, o bien entre dos individuos. El origen de los conflictos incluye ideas, pensamientos, emociones, valores, predisposiciones, impulsos, que entran en colisión unos con otros.

También existen conflictos entre dos grupos: dos naciones en guerra, sindicatos y patronal, etc. En este nivel el conflicto es muy complicado debido a la gran cantidad de gente implicada y a las interacciones entre ellos.

#### **Causas:**

- Presencia de una alta intensidad emocional.
- Percepciones equivocadas u opiniones contrarias.
- Comunicación pobre o malentendidos.
- Comportamiento negativo reiterado.



#### **Possibles intervenciones:**

- Controlar la expresión de las emociones
- Clarificar las percepciones de las partes y construir percepciones positivas.
- Mejorar la calidad y la cantidad de la comunicación.
- Bloquear los comportamientos negativos reiterados, cambiando la estructura.
- Incentivar las actitudes positivas de resolución de problemas



## NEGATIVOS:

- *Si el conflicto dura mucho tiempo.*
- *Se torna más intenso.*
- *Deteriora la cooperación y divide al equipo.*
- *Imagen de las personas deterioradas.*
- *Se profundiza y daña la relaciones interpersonales.*
- *Desmotivación.*

## POSITIVOS:

- Rompe la monotonía.
- Induce al cambio.
- Libera tensiones
- Creatividad
- Nuevas ideas
- Una vez resuelto el conflicto las personas se sentirán comprometidas.

## ¿Por qué surge un conflicto?

Por la subjetividad de la percepción. Cada persona capta las situaciones de forma diferente. Aunque queramos ser objetivos, la distorsión es difícilmente evitable.



Thomas Gordon expone, en “La docena sucia”, algunas actitudes que provocan conflictos:

Distraer, desviar, hacer bromas. Cuando hablamos de algo personal tendemos a ponernos graves y serios, y si nos responden bromeando nos podemos sentir heridos.

Moralizar, sermonear, crear obligación. Su intención es que él otro se sienta culpable, obliga y atado. Las personas sienten la presión de esos mensajes y se resisten a ellos.

## ¿POR QUÉ SURGE UN CONFLICTO?

Interpretar, analizar, diagnosticar. Decirle al otro qué es lo que está sintiendo o por qué está actuando de esa manera puede ser amenazante. Desempeñar el papel de psicoanalista con los demás es peligroso y frustrante para quien es analizado. Las interpretaciones frenan la comunicación porque desaniman al otro a expresar más sobre si mismo.

Ordenar, dirigir, mandar, imponer. Produce miedo, resistencia, rebeldía o actitudes defensivas. A menudo los individuos se sienten rechazados si sus necesidades personales han sido ignoradas y se sienten humillados si esas conductas se dan delante de los demás.

Aconsejar, dar soluciones. No es verdad que la gente siempre quiere un consejo. El consejo, la advertencia, implican “superioridad” y pueden hacer que el otro se sienta inadecuado o inferior. El consejo no solicitado puede convertir al otro en dependiente.

# 5 Intenciones frente a un conflicto.

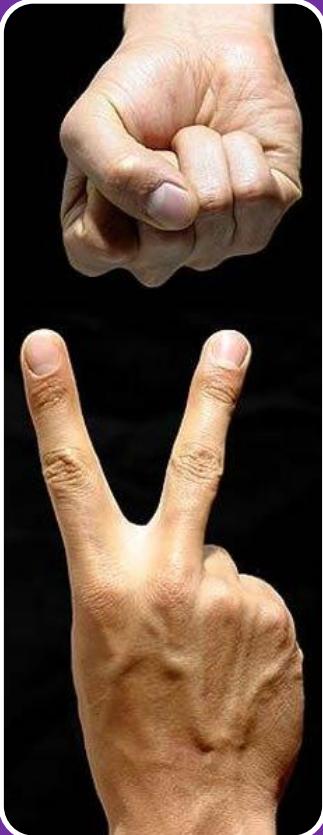
- ▲ Estas intenciones representan la decisión de actuar de una determinada manera frente a un conflicto.
  - A).- Competidor (Ganar – Perder)
  - B).- Acomodaticio (Perder – Ganar)
  - C).- Evasivo (Perder – Perder)
  - D).- Conciliador (Ganar – Ganar)
  - E).- Colaborador (Ganar – Ganar)

A).- Competidor (Ganar – Perder)



Las personas que utilizan este paradigma se valen de numerosos recursos para lograr lo que persiguen. Este es el paradigma más común en las personas ya que desde el nacimiento, la familia forma a la persona así. Existen otros agentes programadores como el grupo de los iguales (hermanos, amigos, etc), el campo académico, los deportes, la ley. Debemos comprender que la mayor parte de la vida no es una competencia, sino una realidad interdependiente, la cual se consigue con cooperación.

B).- Acomodaticio (Perder – Ganar)



Las personas que piensan en este paradigma desean agradar o apaciguar, buscando fuerzas en la aceptación y la popularidad. Las personas gano/pierdes aman a las personas pierdo/ganas ya que pueden aprovecharse de sus debilidades, con las cuales pueden complementar sus propias fuerzas. Las personas pierdo/ganas reprimen sus sentimientos, los entierran, pero estos siguen vivos y después de algún tiempo los manifiestan de manera desproporcionada, afectando su autoestima y sus relaciones con otras personas. Tanto gano/pierdes como pierdo/ganas se basan en la inseguridad personal.

C).- Evasivo (Perder – Perder)



Si dos personas gano / pierdes se reúnen el resultado va a ser pierdo/pierdes, ya que con se venganza desean recobrar lo que se les ha quitado. Con este paradigma nos referimos a la guerra, pues se busca que el otro pierda, aunque esto signifique que pierdan los dos. Esta clase de personas piensan que si son desdichadas las demás personas también deben serlo.

## Mi actitud frente a un conflicto:

D).- Conciliador (Ganar – Ganar). Las personas con esta mentalidad solo piensan en conseguir lo que desean y no necesariamente en que otra persona pierda. Cuando este no está en competencia desea ganar y también permite que otras personas logren lo de ellos. Pues a largo plazo si no ganamos los dos, ambos perdemos.



Este paradigma se basa en que si no se benefician ambas partes pueden acordar en no haya trato. Si no se puede llegar a un verdadero acuerdo ganar/ganar hay que optar por ganar/ganar o no hay trato. Esta es una opción sumamente realista en el inicio de un relación comercial o de una empresa, pero no en una relación empresarial ininterrumpida. Sin esta opción muchas empresas quebrarían. No hay trato permite que en el futuro se realice algún acuerdo y que la relación no se deteriore permanentemente.

E.- Colaborador (Ganar – Ganar).



Se procura el beneficio mutuo de las interacciones humanas. Se ve la vida en un escenario cooperativo, mas no competitivo. Se basa en la creencia de una tercera alternativa. No se trata de el éxito personal o de otro, sino en uno mejor, el de todos. Este abarca cinco dimensiones:

# 1. CARACTER

**Madurez.- Es el equilibrio entre el coraje y la consideración.**

**Integridad que  
esta relacionada  
con: Ética ,la  
honestidad y la  
moral.**

**Mentalidad de abundancia.-**  
Consiste en ver que en el mundo hay mucho para todos, pero la mayoría tenemos mentalidad de escasez la cual hace que envidiemos el éxito de otras personas.

**Las personas con mentalidad en abundancia son optimistas, comparten el éxito con las personas involucradas.**

Tener mentalidad de abundancia sirve para ayudar a los ganadores a que se conviertan en personas ganar/ganar

## 2. Confianza

Si la confianza es rica se tendrá mejor relación y por ende menor conflicto.

Especialmente una buena relación te ayuda a negociar fácilmente con un GANO/PIERDES y lograr que cambie al GANO/GANO.

```
graph TD; C((3. Acuerdos)) --- B(( )); C --- O(( )); C --- G(( ));
```

Los acuerdos se derivan de las relaciones, las cuales definen y dan dirección al ganar - ganar

Resultados deseados.  
Identificar lo que hay que hacer y cuándo.  
Bajo qué reglas y siendo honestos.

Determinar resultados donde todos estén felices y que no afecte los valores de la empresa.

El acuerdo ganar/ganar se centran en resultados, no importa el método.

## 4. Sistemas

La filosofía ganar/ganar solo puede sobrevivir en una organización cuando los sistemas le brindan sustento.

Todo grupo de personas que interactúan son sistemas, donde debe prevalecer el GANO/GANO para así tener mejores resultados y mejor ambiente de trabajo

*Se sugiere que las personas participen en un proceso de 4 pasos, los cuales buscarán soluciones GANAR / GANAR:*

1.- Contemplar el problema desde otro punto de vista, procurar realmente comprender el problema desde el otro punto de vista.

EMPATIA

## 5. Procesos

2.- Identificar las cuestiones clave implicadas (y no los puntos de vista)

3.- Determinar qué resultados SERÁN REALMENTE una solución totalmente aceptable.

4.- Identificar nuevas opciones posibles para alcanzar RESULTADOS A LARGO PLAZO.



# Negociación

La **negociación** es el proceso por el que las partes interesadas resuelven conflictos, acuerdan líneas de conducta, buscan ventajas individuales o colectivas o procuran obtener resultados que sirvan a sus intereses mutuos.

Se aplica casi en todas las áreas de la vida.



# Anatomía del Buen Negociador

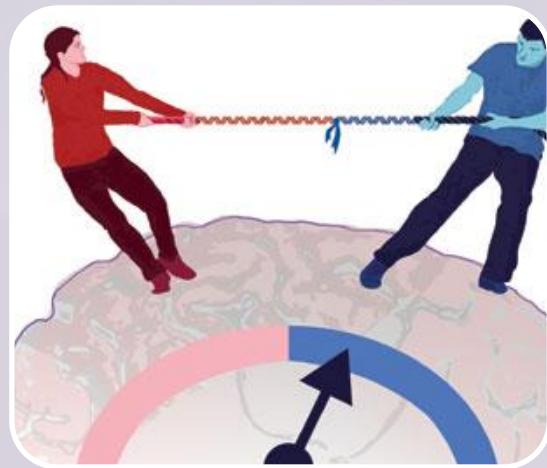
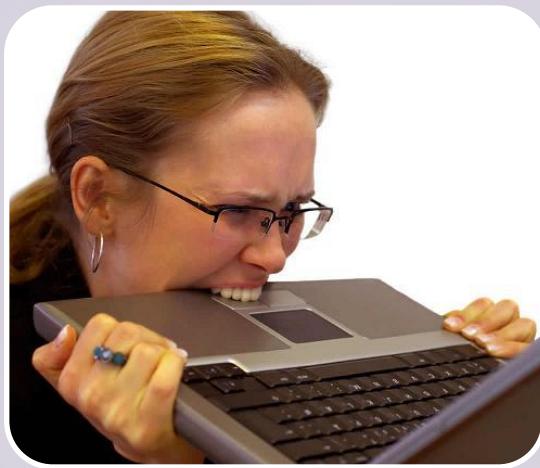
1. **Buen Cerebro:** Visión, creativo, innovador.
2. **Buen Corazón:** Empático, de principios y valores.
3. **Buen Hígado:** Existirán buenos como malos momentos.
4. **Buenas Nalgas:** Paciencia, tiempo.

## IMPORTANCIA

La empresa que no se preocupa de sus TRABAJAODRES, lleven buenas relaciones hace que la empresa pueda entrar en declive por falta de estos.

¿Pero qué hacer cuando algunos trabajadores se caracterizan por ser difíciles?

¿Cómo negociar con personas difíciles sin arriesgar los intereses de la empresa ni perder la relación laboral y de respeto?



Por todo esto, es importante conocer estrategias de negociación que permitan tener mayores opciones de relacionamiento y garantizar un ambiente de trabajo SANO.

En esas ocasiones independientemente de los resultados de la negociación, el personal en conflicto sentir la sensación de frustración, desmoralización e incluso de derrota llevando esto a afectar fuertemente la motivación.

Además de saber y manejar técnicas de comunicación, técnicas de persuasión, manejo del trabajo en equipo y tener empatía, deben agregar un elemento que debe ser potenciado y este es "su capacidad de negociar", en especial cuando te toca una persona difícil.

## ESTILOS DE PERSONAS DIFÍCILES.

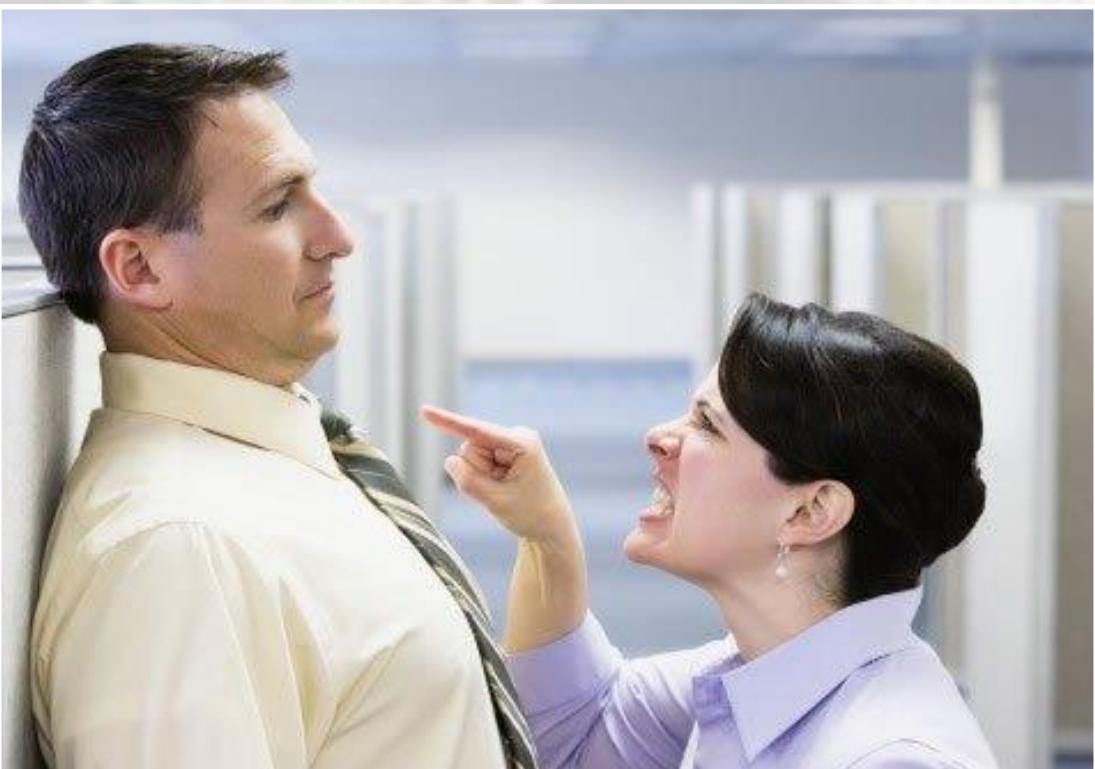
1. Agresivo

2. Prepotente

3. Quejoso

4. Silenciosos e Introvertidos

5. Desinteresado



## 1. Agresivo

Exigentes con sus requerimientos, se quejan con facilidad, se vuelven agresivos cuando no sienten que están siendo tomados en cuenta en alguna tarea.

Su forma de expresarse es fuerte y agresiva, no dejan hablar a la contraparte y generalmente, encuentran que los errores nacen por parte del otro; buscan soluciones rápidas a sus requerimientos.

Suele suceder que si no ve salida a la negociación procede a terminarla, rompe las relaciones existentes y, además agrega mala publicidad hacia tu persona.



## 2. Prepotente

Son personas que tienen aires de superioridad hacia el resto, creen saberlo todo, no tienen problemas con atacar y humillar a los demás.

Les gusta demostrar sus conocimientos, si tienen poder sobre la otra persona lo usan, desean sentir y que son ellos quienes maneja la negociación.



### 3. Quejoso.

Esta persona encuentra todo malo, en general, no les gusta nada.

Se quejan del trabajo, del jefe, del ambiente, del cliente, etc.

Nada les convence.



#### 4. Silenciosos e Introvertidos.

Puede parecer que estas personas son manejables y están lejos de ser difíciles, pero en muchos casos suelen ser más difíciles que el agresivo, debido a que sólo negocian con aquel que sienten confianza.

Su silencio se puede deber a falta de personalidad o desconfianza natural con las nuevas personas que conoce.

Es difícil lograr el trabajo en equipo con esta persona, debido a su silencio.



## 5. El Desinteresado.

Este tipo de persona es difícil porque no hay manera de entrar a una negociación con él, sencillamente no está interesado en lo que se le propone o sugiere.

En estos casos pueden existir diversos motivos para esta actitud como, por ejemplo, que no tenga una relación estrecha con la empresa, que en pocos días se irá, o bien porque no le interesa ya su trabajo y le da igual lo que le brinda la empresa.

En muchos casos este cliente suele ser el más difícil de todos.

**1. Prepararse  
al máximo**

**4. Aprender  
a Escuchar al  
Cliente**

**Estrategias  
para Negociar  
con un  
Personaje  
Difícil.**

**2. Control de  
la Rabia y  
Agresividad**

**3. No utilizar  
las desventajas  
del cliente  
como la mejor  
Estrategia de  
Negociación.**

**5. Resumir  
los acuerdos  
e Identificar  
lo que Falta.**

**8. Mantener  
la Mente  
Abierta**

**Estrategias  
para Negociar  
con un  
Cliente Difícil.**

**6. Visión  
Doble para  
Negociar**

**7. Comenzar  
por los  
Puntos de  
Acuerdo**

## 1. Prepararse al máximo

Las personas difíciles (temperamento alto y paciencia baja), se vuelven más difíciles para negociar cuando la contraparte:

- Persona poco informada, con bajo manejo del tema en cuestión.
- Se debe ser negociador seguro, confiado y responsable- y que no se deje impresionar por el carácter y personalidad del otro.
- Capacidad de respuesta a los diferentes requerimientos de la contraparte y adaptable a los distintos rumbos que puede tomar la negociación.



## Aspectos en los que hay que estar preparados.

- a) Identificación → conocer en detalle a su empresa, recursos con los que cuenta, funciones que realizas, disponibilidad de los mismos, tiempo, etc.
- c) Autorizaciones → Antes de llegar a un acuerdo, se debe estar consciente de que se tiene la autorización para hacer algo. Si el otro no lo sabe, explícaselo.
- b) Objetivos → plantearse cuál será el mejor resultado de la negociación. Considerar cuanto deberá ceder y cuanto no. Para llegar al objetivo.
- d) Conocer al otro → Conocer objetivos del compañero, saber hacia dónde quiere ir, cuáles son sus debilidades y fortalezas, conocerlo te hará ver en forma anticipada lo que quiere . Esto es lo que mas valora y llegarán mas rápido a un acuerdo.



## 2. Control de la Rabia y Agresividad

El manejo de la rabia y la agresividad pueden ser consideradas una habilidad psicológica, la cual puede ser muy complicada de manejar y controlar, ya que es puesta a prueba sólo en situaciones límites. Suele suceder en plena negociación.

- Persona agresiva, incentiva la misma reacción.
- En definitiva, son actitudes que solo traen resultados negativos.
- Tener un autocontrol.



## Habilidad para:

- a. Reconocer y aceptar los sentimientos de Rabia o Frustración tanto tuyos como del otro. Y usar empatía. No por el hecho de que el otro levante la voz significa que tu también lo hagas.
- b. La contraparte será el primero en percibir si tu estas con mala actitud. Evita responder de manera agresiva. Respira y date un tiempo.
- c. Tener cuidado con las respuestas y en cómo se expresan



### 3. No utilizar las desventajas del otro como la mejor Estrategia de Negociación.

Sus defectos o falencias de la contraparte no es lo que se esta tratando de negociar.

→ Cuando se tiende a usar como mecanismo de defensa los defectos o errores del compañero como la mejor estrategia de negociación se arriesga el éxito de lograr la mejor negociación.

→ Saber hasta donde se esta dispuesto a ceder o entregar en pos de un buen acuerdo final para ambos.



## Variables a considerar

- a) Post-Negociación: Si en ese momento no lograron el acuerdo, deberán retomar en otro momento el tema, no dejen pasar ese conflicto sin resolver.
- b) Permanente en el tiempo. Si se llegó a un acuerdo. Debe ser perdurable y respetado por ambas partes.
- c) Capacitaciones. La empresa debe estar consciente que la capacitación es una inversión en su recurso humano. De esta forma, debes actualizarte constantemente, por mejoramiento tuyo y de la empresa.



#### 4. Aprender a Escuchar al Otro.

Puede parecer sencillo escuchar a un compañero e identificar los reales necesidades de éste.

- Pero las personas que no poseen los hábitos de escuchar, les es difícil poder hacerlo y más aún identificar qué es lo que realmente quiere o disgusta al otro.
- De hecho se requiere mucha disciplina para poder lograrlo.
- La importancia de escuchar radica en el sentido de que no se pueden dar soluciones si no se conocen los problemas.



## Técnicas para mejorar los Hábitos de Escuchar

- a. No Interrumpir. Corta el proceso de escuchar. Dejar que el otro hable y se desahogue ya que le gusta ser escuchado. Al interrumpirlo se corta su energía lo que provoca compañeros molestos y, lo más probable, sin ganas de seguir hablando.
- b. Interpretar la Comunicación No Verbal. Hay que aprender a identificar y lograr separar entre lo que el otro dice y lo que realmente quiere decir. Las personas difícilmente revelan sus errores o problemas, pero los quieren solucionar.



- c. No Perder el Interés. Cuando la contraparte se encuentra entusiasmado y no deja de hablar, lo importante es que el tema no se desvíe, ni menos perder el interés por lo que este habla.

- d. No manifestar Posibles Desacuerdos. En el momento en que la contraparte exponga sus intereses hay que dejarlo hablar, independiente de que su postura sea contraria a la tuya. Tal vez este molesto. Cuando baje su ritmo en hablar, es momento donde tu debes dar conocer tu postura en la negociación.

## 5. Resumir los acuerdos e Identificar lo que Falta.

La negociación a veces puede durar varias sesiones de días o semanas. Es por esto que a medida que se avanza en la negociación, se deben realizar pequeños resúmenes de lo acordado y destacar lo que falta por negociar.



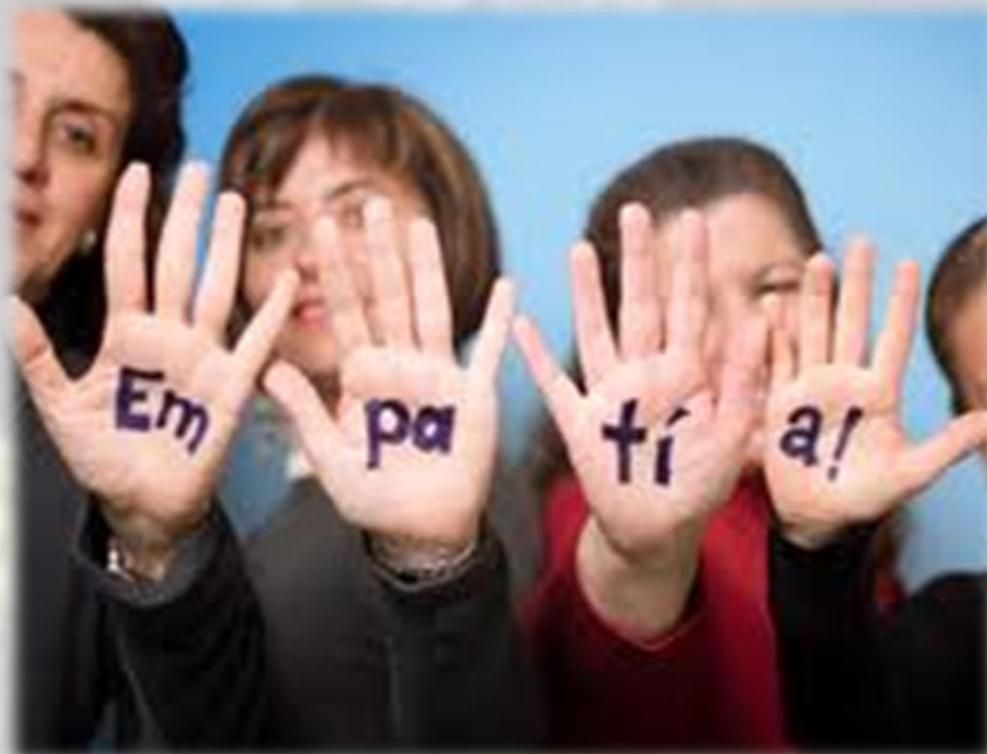
## 7. Comenzar por los Puntos de Acuerdo

Toda negociación tiene sus puntos críticos que al final serán claves en los resultados, que definirán acuerdo o desacuerdo, éxito o fracaso. A difícil le gusta ver progresos inmediatos en la negociación, de ahí que es positivo partir por los puntos en que AMBAS partes estén de acuerdo.



## 6. Empatía para Negociar.

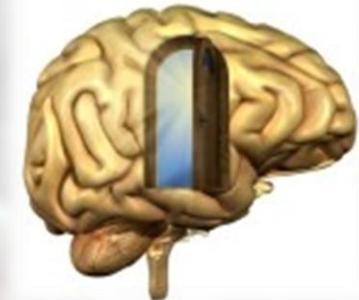
Toda negociación debe partir de la disposición de cada uno de lograr entender las actitudes del otro. Usando la empatía, para así facilitar un resultado sano donde todos ganan.



## 8. Mantener la Mente Abierta

Durante el proceso de negociación es posible que recibas ataques de todo tipo e incluso ser víctima de enredos intencionales por parte de los demás los que a veces saben qué tipo de personas ceden ante las presiones y terminan aceptando cada petición de ellos. Es por esto que debes cuidarte del juego emocional que puede iniciar el otro (intencionalmente o no).

No cerrarte en lo convencional o en lo que simplemente es tradicional, al mantener la mente abierta se pueden dar distintas alternativas de negociación.



# Recomendaciones para una negociación

- Satisfacer necesidades más que deseos.
- Haga explícitas las percepciones de las partes.
- Permita que la otra parte se desahogue.
- Conocer y usar su poder REAL, teniendo en cuenta el de la otra parte.
- Gestionar el uso del tiempo y administrar la información.
- Desarrollar una estrategia de concesiones.
- Gestionar la relación interpersonal.
- Pensar a lo grande, sin dejar de ser razonable.
- Adecuada preparación previa.
- Escuche de forma activa.
- No regatee posiciones.
- Separe a las personas del problema.



# **Resultado óptimo de una Negociación**

- A. Lograr satisfacer en gran medida sus necesidades.
- B. Mantener una buena relación con la otra parte.
- C. El resultado sea sostenible en el tiempo.



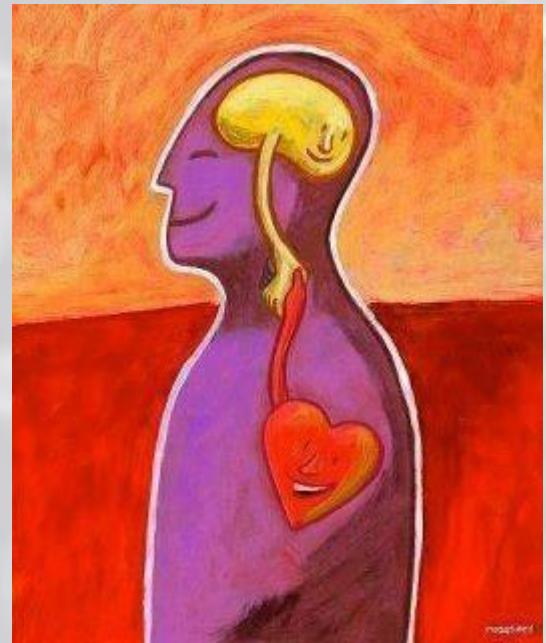


Pixmac cc 80264811

## UNIDAD II.

# LA INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO PRINCIPIO EN EL MANEJO Y RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

- El cerebro
- El ser humano ¿Primitivo, emocional o racional?
- La necesidad de la inteligencia emocional
- El manejo de las emociones en la inteligencia emocional
- El ser humano ante el conflicto



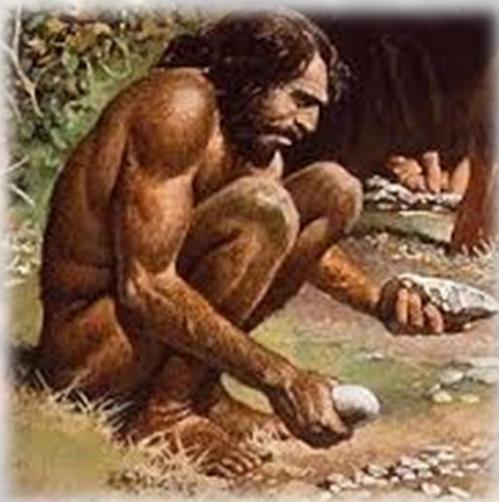
El cerebro es el órgano que hace que seamos diferentes a las otras especies animales.

Nuestro cerebro es capaz de actuar según pensamientos analíticos mas que instintivos.

En las primeras especies animales, el cerebro era algo muy diferente a lo que ha llegado a ser después de millones años de desarrollo y evolución. Aquí no hay emociones ni sentimientos, ni lugar para ellos.

## CEREBRO PRIMITIVO

Conjunto de reguladores pre programados que mantienen el organismo funcionando como debe y reaccionando de una forma que asegura la supervivencia



Este cerebro también lo comparten los seres humanos y les sirve de igual manera para sobrevivir

Dentro la evolución del ser humano, propició que posteriormente surgieran centros emocionales que llegaron a constituirse en:

## CEREBRO EMOCIONAL

Este cerebro distingue radicalmente a quienes lo poseen, ya que cuando ahora su huye se siente miedo, cuando se procrea se siente placer, hasta amor, cuando se golpea se siente ira, o sea han aparecido las emociones y los sentimientos.



Este cerebro refinó dos herramientas poderosas el aprendizaje y la memoria. Este cerebro da paso al nuevo cerebro: el pensante o racional.

Este nuevo cerebro acabaría por separar por cualitativamente a la especie humana, del resto de las especies:

## CEREBRO RACIONAL

Los seres humanos son capaces ante una situación de peligro, de sentir miedo y hasta de sufrir, pero simultáneamente pueden elegir entre diferentes alternativas de escape o resistencia.



Entonces en cada ser racional o ser humano, coexisten los tres tipos de cerebros, primitivo, emocional y el racional.

## EL SER HUMANO FRENTE AL CONFLICTO

Cada ser humano, a lo largo de su vida, afronta numerosas situaciones que lo satisfacen, que le generan alegría y felicidad, y también situaciones problemáticas que lo perturban, provocándole angustia y desdicha.



Por tanto frente a un conflicto ya sea de tipo personal o grupal, debe ser manejado de la mejor manera. Es decir, si actuamos con CP tendremos resultados primitivos.



Estas situaciones, tanto las satisfactorias como las problemáticas, ponen en marcha la creatividad y determinación de cada individuo, para sostenerlas, resistirlas o modificarlas mediante su comportamiento.



El comportamiento es el conjunto de actos que realiza un ser humano frente a una determinada situación. Cuando ese conjunto de actos es determinado y conducido por el mismo, logrará sus cometidos



Por tanto frente a un  
conflicto debemos  
actuar con EL  
**CEREBRO RACIONAL**



Esto es  
**ACTUAR CON  
INTELIGENCIA  
EMOCIONAL**

## EL LENGUAJE CORPORAL

Para reconocer las emociones y sentimientos de los demás:

- Lenguaje corporal, ya que existe una tendencia natural a ocultarlos, aparte de que las personas no siempre estamos conscientes de cuales son los verdaderos.

Los seres humanos siempre envían mensajes, aunque no tengan conciencia de ello o aunque voluntariamente no quieran comunicarse.

Cuando viajan dos personas juntas y una de ellas mira solamente hacia afuera del vehículo, está claramente diciéndole al otro: "Ahora no quiero hablar". Algo similar cuando en un ascensor alguien mira solamente al techo o al piso.

Si estamos a disgusto en una función, es fácil decir que estamos cómodos, pero más difícil que nuestra cara no refleje en algún momento el disgusto y nuestro cuerpo no nos delate, a través de cambios constantes en la posición.

La complejidad de la comunicación humana, la polisemia de los mensajes (cada mensaje no tiene un solo significado, sino varios) hace que podamos incurrir en errores, al interpretarlos, dando lugar a malos entendidos, con importantes repercusiones en las relaciones humanas, como ocurre al interpretar como desprecio una señal que no lo es, permitimos iniciativas amorosas cuando no hay razón para ello, etc. Todo lo cual puede ponernos en situaciones difíciles.

El lenguaje no verbal puede repetir, contradecir, sustituir, reforzar y regular el lenguaje verbal de las siguientes formas:

#### REPETICIÓN:

El gesto repite la palabra, repetimos por ejemplo, cuando al responder sí, a la vez hacemos un gesto afirmativo con la cabeza



#### CONTRADICCIÓN:

A veces el gesto contradice la palabra. Ejemplo: preguntas a alguien si el helado esta rico y te responde que si esta rico, pero su cara denota que no lo es.



El lenguaje no verbal puede repetir, contradecir, sustituir, reforzar y regular el lenguaje verbal de las siguientes formas:

#### SUSTITUCIÓN:

El gesto sustituye a la palabra. Un amigo dice a otro “nos vemos a las 5” y la respuesta es un gesto afirmativo.



#### REFUERZO:

El gesto refuerza la palabra. Imaginémonos un padre que espera impaciente la llegada de su hijo por la noche, cuando abre la puerta le recibe con: “estas son horas de llegar ?” y al mismo tiempo apunta el reloj de pared



El lenguaje no verbal puede repetir, contradecir, sustituir, reforzar y regular el lenguaje verbal de las siguientes formas:

#### REGULACIÓN:

El gesto se utiliza también para regular la conversación. Si queremos hacer uso de la palabra, podemos levantar la mano o efectuar una inspiración, mientras nos enderezamos en el asiento, como diciendo: "me toca hablar ahora". Por lo contrario, cuando no queremos hacer uso de la palabra, solemos mantener la atención, sin movernos, lo que se traduce en: "Estoy de acuerdo con lo que dices o me interesa lo que dices o me da lo mismo."

El lenguaje no verbal incluye gestos: Es bueno aclarar que existe una especie de código para cada una de las expresiones básicas de determinados sentimientos o emociones:



### Sorpresa:

Cejas levantadas, curvas y elevadas. Pies estirada bajo las cejas. Arrugas horizontales en la frente. Párpados abiertos , párpado superior levantado y el inferior bajado, el blanco del ojo suele verse por encima del iris. Mandíbula abierta, de modo que los labios y los dientes quedan separados pero no hay tensión ni estiramiento de la boca

### Miedo:

Cejas levantadas y contraídas al mismo tiempo. Las arrugas de la frente se sitúan en el centro y no extendidas por toda la frente. Párpado superior levantado, mostrando la esclerótica, con el párpado inferior en tensión y alzado. Boca abierta y labios o bien tensos y ligeramente contraídos hacia atrás.

### Disgusto:

Labio superior levantado. Labio inferior también levantado y empujando hacia arriba el labio superior, o bien tirado hacia abajo y ligeramente hacia adelante. Nariz arrugada. Mejillas levantadas. Líneas debajo del párpado inferior. Cejas bajas, empujando hacia abajo al párpado superior.

El lenguaje no verbal incluye gestos: Es bueno aclarar que existe una especie de código para cada una de las expresiones básicas de determinados sentimientos o emociones:



**Cólera:**  
Cejas bajas y contraídas al mismo tiempo. Líneas verticales entre las cejas. Párpado inferior tenso, que puede estar levantada o no. Párpado superior tenso, que puede estar bajo o no por la acción de las cejas. Mirada dura en los ojos, que pueden parecer prominentes. Labios en una de estas dos posiciones: continuamente apretados, con las comisuras rectas o bajas o abiertos tensos y en forma cuadrangular como si gritaran. Las pupilas pueden estar dilatadas.



#### Felicidad:

Comisuras de los labios hacia atrás y arriba. La boca puede estar abierta o no, con o sin exposición de los dientes. El pliegue nasal labia, baja desde la nariz hasta el borde exterior por fuera de la comisura de los labios ¿. Mejillas levantadas. Aparecen arrugas debajo del párpado inferior. Las arrugas denominadas, patas de gallo van hacia afuera desde el ángulo externo del ojo.



#### Tristeza:

Los ángulos interiores de los ojos hacia arriba. La piel de las cejas forma un triángulo. El ángulo interior del párpado superior aparece levantado. Las comisuras de los labios se inclinan hacia abajo o los labios tiemblan.