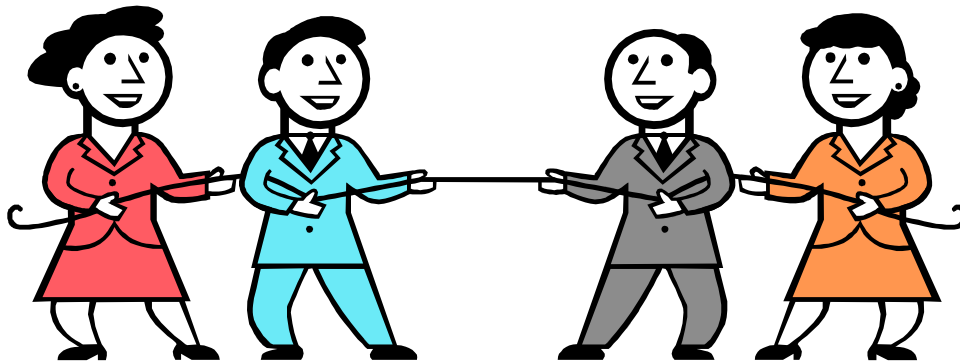


Las Doce Destrezas de Resolución de Conflictos

y

El Juego de Resolución de Conflictos: Una Alternativa al Debate Tradicional



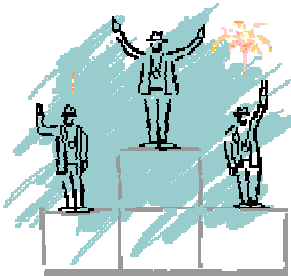
Traducido por Iliá N. Morales Figueroa y Annette De Paz
Tomado de www.crnhq.org -- publicado en Español con permiso
(Todos tienen permiso de copiar cada página y también el documento entero)

2003



Buscando soluciones mejores que uno gana y el otro pierde

Destreza 1- La Perspectiva de Ganar/ Ganar - Oponentes o Socios



La perspectiva de ganar/ ganar se basa en cambiar el conflicto de un ataque adversarial y defensivo a la cooperación. Es un cambio poderoso de actitud que altera el curso completo de la comunicación. Una persona consistentemente aplicando una perspectiva de resolución de problemas en conjunto puede hacer la diferencia. Usted, el lector, probablemente será esa persona- redirigiendo el curso del conflicto. Por lo tanto, la primera persona a quien tiene que convencer es a usted mismo.

Hasta que le ponemos atención, usualmente no nos damos cuenta de la manera en que discutimos. Generalmente nos encontramos en una reacción testaruda en situaciones difíciles- basada en hábitos establecidos hace tiempo combinados con el estado de ánimo del momento. Cuando somos retados, experimentamos separación, desconexión de esos alrededor nuestro- una sensación de “tú o yo”- una sensación de que no hay suficiente para ambos y si una persona está en lo correcto, entonces la otra tiene que estar incorrecta. Usualmente no tomamos ni un momento para considerar cuál es la mejor perspectiva dentro de las circunstancias. Mientras las personas pelean sobre soluciones opuestas “¡hazlo a mi manera!” “¡No, eso no está bien! ¡Hazlo a *mi* manera!” el conflicto es una lucha de poder. Lo que se necesita es cambiar la agenda en la conversación. La perspectiva de ganar/ ganar dice: **Yo quiero ganar y quiero que tú ganes también.** El reto es cómo lograr que esto suceda.

Vuelve a las Necesidades

La maniobra más importante de esta perspectiva que se puede hacer es cambiar el curso comenzando a discutir las necesidades, en vez de solo buscar soluciones. La siguiente historia demuestra este punto:

Hay dos personas en la cocina. Sólo queda una china y ambas personas la quieren. ¿Qué esperarías como la solución? Comprometer es una opción. Ellos la pueden cortar a la mitad y cada uno se come su mitad. Vamos a asumir que eso es lo que hacen. Una persona ahora va al

extractor de jugo y se prepara un jugo de china pequeño. La otra, con alguna dificultad, comienza rayar la pulpa de la china para saborear un bizcocho. Si hubieran discutido sus necesidades en vez de irse directo a las soluciones, hubieran podido obtener el equivalente de una china completa. Sus necesidades eran en realidad complementarias, no conflictivas. Con la determinación de usar la perspectiva de ganar/ ganar, dos grupos de necesidades pueden, frecuentemente, eliminarse.

El reconocer las necesidades de cada persona significa la construcción de soluciones que reconocen y valoran esas necesidades, en vez de negarlas. Aún cuando las soluciones no sean tan perfectas como en la historia de la china, la persona se siente bien diferente sobre el resultado. El buscar más allá de la superficie requiere redirigir la energía; hacer preguntas como “¿Por qué te parece que esa es la mejor solución?” “¿Cuál es tu verdadera necesidad aquí?” “¿Qué valores son importantes para tí aquí?” “¿Cuál es el resultado que esperas?” Las respuestas a estas preguntas alteran significativamente la agenda en la mesa de discusión; ponen los materiales necesarios para la resolución de conflictos de manera cooperativa. También, llevan a oportunidades para que todos puedan expresarse e indicar sus necesidades.

Ganar/ Ganar

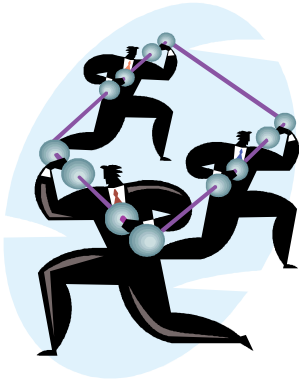
Yo quiero lo que es justo para todos nosotros

La perspectiva de ganar/ ganar descansa en estrategias que envuelven:

- i. regresar a las necesidades
- ii. reconocer diferencias individuales
- iii. apertura para adaptar nuestra posición y actitudes a la luz de información compartida
- iv. atacar el problema, no a la persona

La perspectiva de ganar/ ganar es ciertamente ética, pero la razón para su éxito es que **funciona**. Donde ambas personas ganan, ambas están atadas a la solución. Ellas se sienten comprometidas con el plan porque les ayuda a ambas. Aún cuando la confianza entre las partes sea limitada, esta perspectiva puede ser efectiva. Si existe alguna duda sobre la otra parte manteniendo su acuerdo, éste se puede hacer recíproco. “Yo hago X por tí, si tú haces Y por mí.” Lo que tú haces, apoya la necesidad del otro y lo que el otro hace, apoya tu necesidad. “Yo te llevo a la fiesta, si tú limpias el carro.” Es una estrategia exitosa. Usualmente, la cooperación puede resultar en ambas personas obteniendo más de lo que quieren. La perspectiva de Ganar/ Ganar implica resolución de conflicto para una ganancia mutua.

Destreza 2-Respuesta Creativa- Problemas o Retos



La respuesta creativa a un conflicto se trata de cambiar problemas a posibilidades. Se trata de conscientemente escoger buscar lo que se puede hacer, en vez de quedarse con cuán terrible es todo. Se busca afirmar que vas a escoger extraer lo mejor de la situación.

Nuestras actitudes colorean nuestros pensamientos. Usualmente no nos damos cuenta de cómo moldean la forma en que vemos el mundo. Dos actitudes dramáticamente opuestas en la vida son “Perfección” versus “Descubrimiento”. Vamos a llamarlas “sombros de actitud.” ¿Con cuál sombrero te vistes todos los días? ¿Ves las dificultades como problemas o como retos? El sombrero de la perfección dice:

“¿Es esto suficientemente bueno?” (¡Usualmente no!) “¿Esto llena mis expectativas impecablemente altas?” El sombrero del descubrimiento dice: “¡Qué fascinante! ¿Cuáles son las posibilidades aquí?”

¿En qué piensa nuestra mente bajo nuestro sombrero de perfección?

¿Bien o mal? ¿Estoy a la altura? La vida es una lucha. Los errores son inaceptables. Juicio. Creencias estáticas sobre lo que es apropiado. ¡Fracaso! ¿Estás tú a la altura? La vida es trabajo duro. Tengo que estar correcto. Acusar. ¡No tomes riesgos!

Baja Autoestima

La búsqueda de la Perfección trae consigo: **Ganadores y Perdedores**

Tales medidas se usan para tomar decisiones sobre el tráfico, tu pareja, los niños, la máquina copiadora, el jefe y, sobre todo, sobre usted mismo. ¿Hay algún sombrero de descubrimiento todavía esperando en su ropero de posibilidades? Puede que casi no lo haya usado desde que era un niño. Cuando aprendió a caminar, no dijo “pie derecho”, “pie equivocado”; era solo pie derecho, pie izquierdo y cada caída era tan interesante como el próximo paso. Para el niño pequeño, todo es parte del gran experimento. Puede sacar ese sombrero otra vez y desempolvarlo.

¿Qué hay escondido en su sombrero de Descubrimiento? Exploración, entusiasmo, vamos a tomar un riesgo, ¿Cuáles son las posibilidades? Todo es un riesgo, aceptación, juego, curiosidad, experimentación, ¿Cómo más podemos ver esto?

Alta Autoestima

El proceso de Descubrimiento invita: **Ganadores y Aprendices**

Si no hay fallas, solo aprendizaje, la autoestima crece grandemente. Se puede poner su sombrero de Descubrimiento y los problemas parecen crucigramas intrigantes. “¿Qué va a hacer la diferencia para que él deje de quejarse todo el tiempo?” “¿Qué más puedo intentar para que los niños se bañen solos?” “¿Qué podemos hacer con nuestro tiempo ahora que esa orden de \$7 millones fue cancelada?” Otro reto, ¡qué fascinante!

¿Juzga y se critica por sus errores? Los niños que son continuamente protegidos de cometer errores pueden crecer dependientes y extremadamente cautelosos. Los jefes que son extremadamente críticos usualmente consiguen que la gente que dice sí a todo sirvan en sus organizaciones. Esto no quiere decir que los errores no se hacen saber o que no se pase por un proceso de corrección. Quiere decir que el error se ve como una oportunidad espléndida para aprender.

Cuando una organización aplaude la disposición de tomar riesgos en sus empleados, obtiene empleados vivos y motivados. Estamos más energizados cuando nos preparamos para actuar en el filo de nuestros desconocidos personales. Un dicho no muy famoso expresa: “Si algo vale la pena hacerse, ¡vale la pena hacerse ahora!” y es una invitación a experimentar y arriesgarse.

Robert Kyosaki, en sus conferencias “El Dinero y Usted” usualmente relata la historia de la compañía IBM en los Estados Unidos. Un ejecutivo allí cometió un error que le costó a la compañía \$9 millones. La semana siguiente el ejecutivo, seguro de que lo iban a despedir, fue citado a la oficina del Oficial Ejecutivo (CEO, por sus siglas en inglés.) Éste comenzó discutiendo los planes para un nuevo proyecto grande que él quería que el ejecutivo dirigiera. Luego de un rato, el ejecutivo se sentía tan incómodo que tuvo que interrumpir al CEO: “Discúlpeme, señor, estoy desconcertado. La semana pasada yo le costé a la compañía \$9 millones. ¿Por qué me está poniendo a cargo de este nuevo proyecto? Yo pensé que me iban a despedir.” El CEO sonrió. “¿Despedirte? Joven, yo acabo de invertir \$9 millones en tu educación. Ahora eres uno de mis empleados más valiosos.” Este era un CEO que valoraba la disposición de tomar riesgos y aprender. Él sabía que era un ingrediente esencial para el ejecutivo exitoso.

La vida no se trata de perder y ganar—se trata de aprender. Cuando te caes, te levantas y notas dónde fue que te caíste para no volver a caminar por ese lugar la próxima vez. Una persona que ha ido muy lejos sabe exactamente cuán lejos puede llegar.

No “ganadores y perdedores” solo “ganadores y aprendices.”

Esa es la esencia de “¡Conflicto! ¡Qué oportunidad!”

Destreza 3- Empatía- Las Tareas de Escuchar Activamente



La empatía trata de la conexión y apertura entre las personas. Cuando está ausente, es menos probable que las personas consideren las necesidades y sentimientos de usted. La mejor manera de desarrollar empatía es haciendo sentir a la otra persona que es comprendida. Esto significa escuchar activamente. Existen actividades específicas de escuchar relevantes a distintas situaciones- información, afirmación o inflamación.

a. Información- obteniendo una imagen clara

Objetivo del que habla- expresar lo que se quiere para que no haya confusión

Tarea del que escucha- obtener los detalles, verificar y confirmar lo que el otro está diciendo y lo que se le está olvidando decir.

Aquí se intenta conseguir información sobre las necesidades, instrucciones, información de trasfondo.

HAGA PREGUNTAS- consiga información sobre las necesidades, instrucciones, el contexto, el tiempo, los costos, etc.

VERIFIQUE- para estar seguro de que ha escuchado y comprendido los detalles relevantes

RESUMA- para asegurarse de que ambos están de acuerdo sobre los hechos; para escuchar un “Sí, eso es lo que quiero” de manera que ambos estén de acuerdo.

No se vaya directo a las soluciones

Consiga información primero

Verifique cómo es la situación en el otro lado primero

- * Pregunte sobre las necesidades del otro en la situación
- * Pregunte sobre sus preocupaciones, ansiedades o dificultades
- * Verifique sus puntos de vista sobre las necesidades y preocupaciones de otras personas relevantes que afectan la situación
- * Haga preguntas generales que les estimulen a ser más abiertos (ej., ¿Cómo usted lo ve todo?)
- * Haga preguntas específicas que le ofrezcan piezas significativas de información (ej., ¿Cuánto cuesta?)
- * Explore premisas escondidas en las que ellos construyen su pensamiento. Si ellos dicen “no puedo”, puede preguntar “¿Qué pasa si lo hace?” Si ellos dicen “ellos siempre...”, puede preguntar “¿Hay alguna circunstancia en la que ellos no...?” Si ellos dicen “son demasiados o muy costosos” o “son muy pocos o muy pequeños”, puede preguntar “¿Comparados con qué?”

b. Afirmación- afirmar, reconocer, explorar el problema

Objetivo del que Habla- hablar sobre el problema

Tarea del que Escucha- reconocer los sentimientos del otro, ayudarle a escuchar lo que está diciendo

Aquí usted está reconociendo que a la otra persona le será de ayuda el que usted tome tiempo para escuchar su problema.

ESCUCHE- atentamente a la otra persona, que se beneficiará de que su problema sea reconocido por usted

REFLEXIONE- hacia la otra persona sus sentimientos y quizás el contenido del problema con una oración de reconocimiento, periódicamente

EXPLORE- para extraer la dificultad en mayor profundidad. Si el tiempo permite, asista a quien habla a encontrar mayor claridad y comprender por sí mismo; para obtener un “Sí, eso es lo que siento” de manera que explore lo que está diciendo y sepa que ha sido entendido.

Use el escuchar activamente cuando el ofrecer consejo no ayude

Escuchar activamente construye relaciones

No ignore o niegue sus sentimientos

Lea tanto la comunicación verbal como no verbal para evaluar sentimientos

Verifique con ellos sobre sus sentimientos y el contenido, aún cuando ellos puedan estar hablando sobre el contenido únicamente

Si usted no está seguro sobre cómo la otra persona se siente, pregúntele (ej., ¿Cómo te sientes sobre eso? ¿Cómo eso te afectó?)

Dígale lo que usted les escucha decir para que ellos se oigan a sí mismos

Dígale lo que usted les escucha decir para que ellos sepan que usted entiende

Si usted lo entiende mal, haga preguntas abiertas y trate nuevamente (ej., ¿Cómo ve usted la situación?)

Cuando el tiempo lo permita: dirija la conversación al punto si la persona se mueve a un tema menos importante porque piensa que usted no entiende. Permita silencios en la conversación. Recuerde que su escuchar activamente es un método de ayudar a la otra persona a enfocarse más allá de las palabras, en los temas no resueltos. Note suspiros y cambios corporales, pues usualmente indican reflexión o aceptación. Pause antes de preguntar cosas como “¿Cómo lo ves todo ahora?”

c. Inflamación- responder a una queja o ataque hacia usted

Objetivo del que Habla- decirle que usted es el problema

Tarea del que Escucha- dejarle saber que ha escuchado lo que está diciendo y aminorar la emoción fuerte. Aquí está escogiendo la respuesta más acertada cuando alguien le está diciendo que no está feliz con usted, le critica, se queja sobre usted o simplemente le grita.

NO SE DEFIENDA a usted mismo en este momento; inflamará más al otro

LIDIE PRIMERO CON LAS EMOCIONES DEL OTRO- las personas gritan porque no piensan que se les está escuchando. Asegúrese de que el otro sabe que lo está escuchando- que está escuchando cuán enojado o furioso está. Nombre de manera acertada las emociones/ sentimientos según usted los percibe.

RECONOZCA EL PUNTO DE VISTA DEL OTRO- Esto no quiere decir que usted está de acuerdo con el otro, sino que está registrando su punto de vista. Por ejemplo, “Puedo entender, si pensaste que esa era mi actitud, por qué estás tan enojado”. Explore gentilmente con la persona, si hay algo más detrás de la emoción. Una vez el coraje quede fuera de la conversación,

usted puede decir su punto de vista sin negar el del otro. Pregunte qué se puede hacer ahora para que todo vuelva a estar bien. Si la persona vuelve a demostrar coraje, regrese a escuchar activamente. Muévase hacia opciones para cambiar o soluciones. Pregunte qué realmente quiere la otra persona o lo que quiere ahora. El objetivo es conseguir un “Sí, eso es lo que dije” para que la persona sepa que usted ha internalizado lo que dijo.

Para que el otro cambie, primero tengo que cambiar yo

Una de las primeras cosas que debo cambiar es mi acercamiento a la situación

No muerda la carnada y sea vengativo

No se justifique

No actúe a la defensiva

Utilice el escuchar activamente hasta que el otro se haya calmado

Use frases como “Te está poniendo muy enojado”, “Yo veo lo enojado que estás”, “Te sientes como si hubieras llegado a tu límite”, “¿Estoy en lo correcto?”, “O sea, que cuando yo hago... tú te frustras conmigo.” Manténgase diciendo este tipo de frases hasta que el otro se calme. Si lo está haciendo bien, el otro explicará todo en algún detalle, pero mientras continúe el intercambio, las emociones fuertes deben ir fluyendo fuera de la conversación.

Destreza 4- Asertividad Apropiable- Cuándo Usar Oraciones con “Yo”-

Aplique estrategias para atacar al problema, no a la persona



La esencia de la asertividad apropiada es poder expresar su caso sin levantar las defensas de la otra persona. El secreto del éxito estriba en expresar cómo es para usted, no lo que el otro debiera o no hacer. Puede comenzar con “Como yo lo veo es...” y continuar con su oración asertiva. Una oración con “Yo” bien usada va mucho más lejos. Cuando usted quiere expresar su punto de vista para ayudar, la fórmula de la oración con “Yo” puede ser útil. Una oración con “Yo” expresa cómo

es la situación para mí, cómo yo la veo. Usted puede gastar una cantidad exagerada de poder cerebral debatiéndose cómo la otra persona responderá. ¡No lo haga! Usted sí necesita asegurarse de que no use lenguaje inflamatorio, pues sería altamente probable que cause una respuesta negativa; esto es, el lenguaje utilizado debe ser **“limpio”**. Dado que usted no sabe de antemano si la persona hará lo que usted quiere, las oraciones con “Yo” más limpias son usadas no para forzar al otro a arreglar las cosas, sino para expresar lo que usted necesita. Use una oración con “Yo” cuando necesite que la otra persona sepa que usted tiene sentimientos fuertes sobre la situación. Los demás usualmente subestiman cuán dolido, enojado o triste usted está, así que es útil expresar exactamente lo que está pasando para usted- sin hacer que la situación parezca mejor o peor; esto es, su oración con “Yo” debe ser **“clara”**.

Lo que su Oración con “Yo” No Es

Su oración con “Yo” no es para que sea amable. No tiene nada que ver con ser “suave” o “dulce”, ni debe ser ruda; tiene que ver con ser **claro**. Se usa para abrir una conversación, no es la resolución. Es la apertura para mejorar en vez de deteriorar relaciones. Si usted espera que sea la respuesta y que arregle lo que no está funcionando enseguida, puede que tenga una expectativa irrealista. Si usted espera que la otra persona responda como usted quiere inmediatamente, puede que tenga una expectativa irrealista. Lo que usted puede realísticamente esperar es que una oración con “Yo” apropiada, hecha con buena intención:

- Es bien improbable que cause daño
- Es un paso en la dirección correcta
- Va a cambiar la situación actual en alguna forma
- Puede abrir o abrirá a posibilidades que todavía no haya considerado

A veces, la situación no se verá diferente luego de una oración con “Yo” clara y limpia, sino que se **sentirá** diferente y eso, por sí solo, puede cambiar las cosas. He aquí un ejemplo:

Nan estaba enojada cuando supo que su hijo adulto, Tommy, había estado en el pueblo y no se molestó en llamarla o visitarla. Parecía que se estaban alejando y ella estaba ofuscada con esto. Ella no quería parecer que lo estaba molestando, ni decir nada que empeorara la situación. Pero ella sí quería verlo cuando él viniera al pueblo. La próxima vez que hablaron, en vez de poner su voz de “pretender que no estoy dolida”, ella se preparó con una oración con “Yo” bien practicada. Ella consiguió que fuera clara y limpia. Ella estaba bien segura que quería tener una conversación diferente de todas las anteriores en que daba indirectas de cuál era el problema sin decirlo claramente. “Cuando no te veo, me siento herida y lo que me gustaría es tener contacto contigo cuando vienes al pueblo.” Ella lo dijo.

Tommy inmediatamente reaccionó diciendo “Siempre me estás acusando de la misma cosa.” Pero Nan tenía una intención clara. “No”, dijo. “Esta vez yo dije algo distinto. Sólo te estaba diciendo como me siento”. Esta fue la primera vez en que hablaban sobre este tema en que él realmente la escuchó. Hubo un momento de silencio y luego, en vez de ponerse a la defensiva (su patrón usual), él dijo “Bueno, yo he intentado llamar en varias ocasiones. No estabas en la casa.” Ella reconoció que era cierto. Ella se sintió mucho mejor y continuaron la conversación, que fue una de las mejores en mucho tiempo.

La próxima vez que alguien le grite y a usted no le guste, resista la tentación de irse rápidamente (quizás tirando la puerta cuando sale); resista la tentación de gritar también para detener al otro y lidie con el enojo que la situación le esté provocando. Este es el momento para usar la asertividad apropiada. Tome una respiración profunda, manténgase centrado, los pies firmemente plantados en el piso y ponga su mente a pensar en oraciones con “Yo”. Comience a mezclar la receta de tres ingredientes:

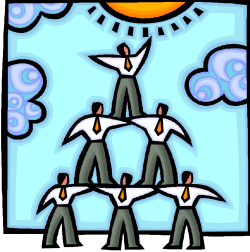
- Cuando... Yo oigo que alguien me levanta la voz
- Me siento... Humillado
- Y lo que me gustaría es que Yo... pudiera debatir un tema contigo sin salir herido.

La mejor oración con “Yo” está libre de expectativas. Se trata de transmitir una oración limpia y clara de cómo es la situación desde su punto de vista y cómo le gustaría que fuera.

Destreza 5- Poder Cooperativo- Respondiendo a la Resistencia de Otros-

Elimine el “poder sobre” para construir el “poder con” otros

Cuando escuche una oración que tiene el potencial de crear conflicto, haga preguntas abiertas para reenmarcar la resistencia. Explore las dificultades y luego redirija la discusión para enfocarse en las posibilidades positivas.



EXPLORE- Clarifique Detalles

Es muy caro	¿Comparado con qué?
Demasiado mucho/ poco	¿Comparado con qué?
Yo quiero lo mejor	¿Qué sería lo mejor para tí?

- Encuentre Opciones

No puedes hacer eso aquí	¿Qué pasaría si lo hiciéramos?
Él o ella nunca...	¿Cómo podemos encontrar maneras para que suceda?
Ellos siempre...	¿Hay alguna ocasión en que no...?
Ya hemos tratado eso	¿Cuál fue el resultado?
Esta es la única forma de hacerlo	Sí, es una opción. ¿Qué más podríamos considerar?

REDIRIJA- Muévase a lo Positivo

Nunca funcionará	¿Qué podemos hacer para que funcione?
Yo no...	¿Qué te ayudaría a estar dispuesto?
Es un fracaso	¿Cómo podría trabajar?
Es un desastre	¿Qué lo mejoraría?
Él (ella) es inútil	¿Qué, de lo que está haciendo él o ella, es aceptable?
Es imposible	¿Qué lo haría posible?
No puedo	¿No puedes ver una manera de hacerlo en este momento?
No quiero	¿Qué te gustaría?

-Vuelva a las Necesidades y Preocupaciones Legítimas

Él (ella) es un caso sin esperanza	¿Es difícil ver cómo se puede trabajar con él (ella)?
So tonto (y otros insultos)	¿Qué necesitamos hacer para resolver esto?
¡Cómo te atreves a hacer una cosa como esa!	¿Qué es lo que te disgusta de eso?
Se debería hacer a mi manera	¿Qué hace que esa sea la mejor opción?
Su lugar es un corral de cerdos	¿Él (ella) pone un énfasis diferente del tuyo a la limpieza?
Él (ella) no hace lo que le toca	¿Dónde piensas que están sus prioridades?

Destreza 6- Manejo de Emociones- Manejándose a Usted Mismo –



Expresar miedos, coraje, dolor y frustraciones sabiamente para conseguir un cambio

5 Preguntas + 5 Metas

No Consienta

No Niegue

Cree relaciones más ricas

CINCO PREGUNTAS cuando esté enojado/ herido/ temeroso

- ¿Por qué me siento tan enojado/ herido/ temeroso?
- ¿Qué es lo que quiero cambiar?
- ¿Qué necesito para dejar ir este sentimiento?
- ¿De quién es este problema, realmente? ¿Cuánto es mío? ¿Cuánto es del otro?
- ¿Cuál es el mensaje no explícito que infiero de la situación? (ej., no les gusto, no me respetan)

CINCO METAS al comunicar las emociones

- Trate de evitar el deseo de castigar o echar culpas
- Trate de mejorar la situación
- Trate de comunicar sus sentimientos apropiadamente
- Trate de mejorar la relación y aumentar la comunicación
- Trate de evitar repetir la misma situación

Si la comunicación no es apropiada, ¿qué otra acción puedo tomar?

Manejando las Emociones- Manejando a Otros



Las conductas de las personas ocurren por un propósito. Están buscando maneras de sentir que pertenecen, sentirse importantes y auto-protegerse. Cuando la gente percibe una amenaza a su autoestima, se puede desarrollar un espiral hacia abajo. Las personas pueden usar conductas que obstruyen el proceso en la creencia falsa de que esto les otorgará un lugar de pertenencia e importancia. La forma en que respondemos a sus conductas difíciles puede determinar cuán sólidas se convierten.

El secreto es salirse del espiral apoyando sus necesidades reales sin apoyar sus creencias falsas destructivas y alienando los patrones de reacción.

Conducta Difícil (y la creencia falsa que la provoca)	El Espiral hacia Abajo	Alternativas Mejores
<i>Buscando Atención</i> (“Sólo pertenezco cuando soy notado”)	Usted se siente exasperado y reacciona imponiendo. Ellos se detienen momentáneamente, pero comienzan la conducta y las demandas, quizás de una forma diferente	Evite darle más atención de la que merece. De atención por conductas positivas, especialmente cuando no estén buscando la atención. Apoye las contribuciones y el involucramiento real en la situación.
<i>Juegos de Poder</i> (Pertenezco sólo cuando estoy en control, cuando nadie me puede mandar)	Usted se siente provocado o amenazado y reacciona peleando o permitiendo la situación. La agresión del otro se intensifica o acepta desafiante.	No se envuelva en la lucha. Ayude al otro a usar el poder constructivamente buscando su cooperación. Apoye su sentido de valía y autonomía.
<i>Buscando Venganza</i> (Soy significativo sólo si hago que los otros se sientan heridos como yo)	Usted se siente herido por el otro y reacciona. El otro busca más venganza, de manera más fuerte o con otra arma.	Convéncalo de que respeta sus necesidades. Construya relaciones de confianza. Apoye su necesidad de justicia e igualdad.
<i>Aparece Inadecuado</i> (No seré herido más, sólo si puedo convencer a los otros de que no esperen mucho de mí)	Usted se rinde, saturado. El otro responde pasivamente, no demuestra mejoras y se mantiene como la “víctima”	Estimule cualquier intento positivo, sin importar cuán pequeño. Enfóquese en las fortalezas. Provea experiencias de aprendizaje pequeñas en las que el otro pueda tener éxito. Apoye la forma en que el otro se siente como un punto de comienzo para el automejoramiento.

Destreza 7- Disposición para Resolver- Proyección y Sombra

Nombre situaciones personales que nublan la pintura
¿La situación informa o inflama?



La oportunidad- Mientras más alguien me inflama, me enoja o me molesta, más comprendo que tengo algo que aprender sobre mí mismo de esa persona. En particular, yo necesito ver dónde la proyección de mi lado sombrío ha interferido con mi disposición para resolver.

Proyección- La proyección es cuando vemos nuestros propios pensamientos y sentimientos en las mentes y la conducta de otros y no en la nuestra. Empujamos algo sobre nosotros mismos fuera de nuestra conciencia y, en vez, lo vemos venir hacia nosotros desde otros. Vemos que X está enojado con nosotros y nos sentimos dolidos. No reconocemos que estamos enojados con X y que nos gustaría herir a X. Es bien similar a la proyección fílmica. La película en nuestra cabeza se proyecta afuera a las personas alrededor nuestro. Cada uno de nosotros construye, de esta manera, un mundo altamente personalizado. Una mayor auto-conciencia es necesaria si vamos a ver la realidad.

Persona y Sombra- El psicólogo Carl Jung usó la palabra persona para describir los aspectos conscientes de la personalidad, aspectos buenos y malos que son conocidos por la persona. Jung llamó el lado desconocido de quienes somos, la sombra.

<p><i>Persona:</i> Mi auto imagen. Las cosas que acepto como verdaderas sobre mí mismo. Mis deseos, sentimientos, intenciones y creencias conscientes.</p>	<p><i>Sombra:</i> El potencial que no he desarrollado. Aspectos de mí mismo que no estoy listo para saber. Mis deseos y lo que no me gusta, que son inconscientes. Respuestas emocionales que son muy dolorosas para vivirlas plenamente. Habilidades/ talentos que no estoy listo para aceptar o expresar.</p>
--	---

Abrazo de y Boxeo con la Sombra- El apego o el rechazo extremos son signos de que nuestra sombra nos tiene agarrados. Si estamos muy apegados a una persona por las cualidades deseables que vemos en él o ella y que negamos en nosotros mismos, estamos ABRAZANDO LA SOMBRA. Si rechazamos extremadamente las cualidades no deseables de alguien o algo y que negamos en nosotros mismos, estamos BOXEANDO CON LA SOMBRA.

El gancho la conducta en la otra persona me inflama, en sí mismo un evento neutral.
Mi proyección se atrapa en este gancho.

El síntoma mi reacción emocional (usualmente variaciones entre enojo y dolor)

La proyección la parte de mi sombra que está causando mi reacción fuerte

Reconocimiento- Para estar dispuesto a resolver, necesitamos reconocer nuestra proyección.
Considere:

- **Necesidades suprimidas-** por ejemplo, no reconocer mi necesidad de estar acompañado; me duele mucho cuando un amigo pospone el tiempo que habíamos planificado para pasarlo juntos
- **Historia personal no resuelta-** por ejemplo, si fui decepcionado seriamente cuando era niño, puedo convertirme en alguien salvaje cuando la gente no me cumple lo que me promete

Cualidades inaceptables- por ejemplo, dado que no acepto mi propio coraje, no lo acepto tampoco en otros

Destreza 8- Bosquejo del Conflicto

Defina las situaciones necesarias para enmarcar necesidades y preocupaciones comunes



Defina brevemente el área de problema o conflicto en términos neutrales que todos puedan estar de acuerdo y que no invite respuestas de sí o no, por ejemplo, “Archivar” NO “¿Debe archivar Salvador?”

Con quién: Escriba los nombres de cada persona importante o grupo

- Escriba las necesidades de cada persona o grupo. ¿Qué le motiva a él/ ella?
- Escriba las preocupaciones de cada persona o grupo, sus miedos o ansiedades.
- Esté preparado para cambiar la forma en que el problema está expresado, según su entendimiento del mismo cambia a través de la discusión o para hacer otros bosquejos de temas relacionados que puedan surgir, según surjan.

Problema:	
Quién:	Quién:
Necesidades:	Necesidades:
Preocupaciones:	Preocupaciones:
Quién:	Quién:
Necesidades:	Necesidades:
Preocupaciones:	Preocupaciones:

Destreza 9- Desarrollo de Opciones-

Diseñe soluciones creativas en conjunto ¿Cuáles son las opciones?



Use las herramientas a continuación para generar ideas:

Herramientas de Clarificación

- Agrupar- romper el problema en partes más pequeñas
- Investigar- más información; extensión de los recursos: dificultades
- Objetivos- ¿cuál es el resultado que queremos?

Herramientas para Generar

- La solución obvia- la que todas las partes aprueban
- Compartiendo la búsqueda de ideas- no justificar, no debatir, no censurar
- Consenso- construyan una solución juntos
- Pensamiento lateral- ¿hemos sido prácticos, creativos?

Herramientas para Negociar

- Mantener los acuerdos actuales- con intercambios o suavizándolos
- Sistema de Valor- ¿Qué es fácil para mí dar y de valor para tí recibir?
- Intento y error- trate una opción, después otra
- Establezca alternativas- ¿Qué va a pasar si no nos podemos poner de acuerdo?
- Confrontación con las consecuencias- ¿Qué voy a hacer si no nos ponemos de acuerdo?

Selección

Considere:

- ¿Está construida en una perspectiva de ganar/ ganar?
- ¿Reconoce muchas de las necesidades de todas las partes?
- ¿Se puede conseguir?
- ¿Es justa?
- ¿Resuelve el problema?
- ¿Podemos escoger una opción o necesitamos usar más de una?

Destreza 10- Negociación- Cinco principios básicos:



- a. Sea duro con el problema y suave con la persona
- b. Enfoque en las necesidades, no en las posiciones
- c. Enfaticé las áreas en común
- d. Sea creativo con las opciones
- e. Realice acuerdos claros

Cuando sea posible, prepárese con tiempo. Considere sus necesidades y las del otro y resultados que le darán a ambos más de lo que quieren. Comprométase con una perspectiva de que todos ganan, aún si las estrategias usadas por la otra persona parecen injustas. Sea claro en que su tarea será llevar la negociación en una dirección positiva. Para lograr esto, puede que necesite hacer alguno de los siguientes:

Re-enmarque- haga una pregunta para reenmarcar (ej., Si somos exitosos en resolver este problema, ¿qué diferencias vas a notar?), pida un cotejo de comprensión (ej., Por favor dime lo que me escuchaste decir), pida que algo que el otro dijo sea re-expresado de manera más positiva o en una “oración con yo”, reinterprete un ataque personal a un ataque al asunto.

Responda, no reaccione- Maneje sus emociones, deje pasar algunas acusaciones, amenazas o ultimatus, permita que la otra persona se pueda retractar sin sentirse humillada (ej., identificando cambio en las circunstancias, que pueden justificar cambios de posición.)

Identifique tácticas injustas- nombre la conducta como una táctica y reconozca el motivo para usar la misma, cambie las circunstancias físicas, tómese un descanso, cambie el lugar de reunión, los lugares donde se sienten, reúnanse en grupos más pequeños, reúnanse de manera privada, pida un receso con hora de comienzo nuevamente, quizás para dar una oportunidad para reflexionar.

Destreza 11- Introducción a la Mediación

Ayude a las partes en conflicto a moverse hacia soluciones



Actitudes de los Mediadores- Estas actitudes son relevantes en cualquier momento que quiera dar consejo en un conflicto que no sea suyo, ya sea informal o formalmente.

Sea objetivo- valide ambas partes, aún si usted prefiere uno de los dos puntos de vista o si solo está presente una de las partes

Brinde apoyo- use un lenguaje que demuestre que a usted le interesa la situación; provea un ambiente no amenazante, donde las personas se sientan en confianza

No juzgue- no permita juicios sobre quién está bien y quién está mal. No pregunte “¿por qué usted...?” Pregunte “¿qué pasó?” “¿cómo se sintió?”

Busque proceso, no contenido- use preguntas astutas; permita sugerencias de los participantes y resista dar consejos. Si sus sugerencias son realmente necesarias, ofrézcalas como opciones, no como mandatos.

Ganar/ Ganar- trabaje para que ambas partes puedan ganar; cambie oponentes a socios en solucionar problemas.

Métodos de Mediación- Use reglas simples, pero efectivas

- a. Defina su rol de mediador como el de ayudar a ambas personas a ganar
- b. Consiga un acuerdo de ambas personas sobre una disposición básica para arreglar el problema
- c. Permita que cada persona exprese cuál es su problema y asegúrese que la otra persona lo haya entendido
- d. Guíe la conversación hacia la búsqueda conjunta de soluciones y lejos de ataques personales
- e. Estimúlelos a buscar respuestas en las cuales todos obtienen lo que necesitan
- f. Redirija los “Fouls” (poner sobrenombres, menospreciar, amenazar, echar culpas, traer el pasado, hacer excusas, no escuchar, venganza.) Cuando sea posible, re-enmarque la oración negativa en una descripción neutral de una preocupación legítima del presente.

Pasos en la Mediación

Comienzo- Introducciones y acuerdos, calentamiento, explicaciones, agenda (si se tiene)

Establezca- (1) Idea General: ¿Cuál es la situación? Cada persona expresa su visión del conflicto, sus preocupaciones y sentimientos; (2) Detalles: ¿Qué está envuelto? Más detalles. Bosqueje las necesidades y preocupaciones, clarifique las percepciones erróneas identifique otros temas relevantes y use el reflejo si es necesario.

Mueva- (1) ¿Dónde están ellos ahora? Identifique áreas de consenso. Estimule el deseo de seguir adelante y haga una votación si es necesario; (2) Negociación: Enfoque en la acción futura. ¿Cómo les gustaría a ellos que fuera? ¿Qué hay que hacer para llegar a eso? Desarrolle opciones; haga intercambios que traigan ganancias para todos.

Cierre- Complete un contrato, planes para el futuro, incluyendo un momento en el que repasar el acuerdo; conclusiones.

Destreza 12- Ampliando Perspectivas

Evalúe el problema en su contexto más amplio



Respete y valore las diferencias- Así como nosotros somos únicos y especiales, los demás también lo son. Todos tenemos diferentes puntos de vista que pueden ser igualmente válidos desde donde estamos. El punto de vista de cada persona hace una contribución al todo y requiere consideración y respeto para poder formar una solución completa. Esta visión más amplia puede abrir nuestros ojos a muchas más posibilidades. Nos puede requerir que cambiemos la conversación interna que dice: “Si yo estoy

bien, los demás tienen que estar equivocados.”

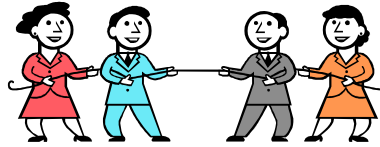
Reconozca un Marco de Tiempo a Largo Plazo- Considere cómo el problema o las relaciones se verán luego de un periodo de tiempo sustancial. Un marco de tiempo a largo plazo nos puede ayudar a ser más realistas sobre el tamaño del problema que estamos enfrentando.

Asuma una Perspectiva Global- Si creemos que las acciones de un individuo están conectadas con las de otro, podemos entonces obtener un sentido de cómo nuestras acciones pueden tener significado en conjunto con las acciones de otros. Podemos mirar el sistema completo, que puede ser la familia, la organización o la sociedad. Considere las necesidades que esta unidad más grande pueda tener para funcionar efectivamente.

Lidie con la Resistencia a una Perspectiva más Amplia- Tomar un punto de vista más amplio puede ser amenazante; nos puede hacer sentir menos seguros de lo correcto de nuestro propio caso y podemos tener miedo de perder la convicción de pelear por lo que necesitamos. Puede que tengamos que dejar la seguridad que teníamos de la manera simple en que veíamos el problema anteriormente y puede que necesitemos valor para entrar en la confusión de la complejidad. Muchos miedos de tomar la perspectiva más amplia se prueban sin fundamento una vez los analizamos cuidadosamente.

Ábrase a la Idea del Cambio y de Tomar Riesgos- Al tomar una perspectiva más amplia, puede ser confrontado con la grandeza de las dificultades. Identifique lo que puede hacer para afectar un problema particular, aún si es un pequeño paso en la dirección correcta. Un paso adelante cambia la dinámica y se pueden abrir nuevas posibilidades.

El Juego de Resolución de Conflictos: Una Alternativa al Debate Tradicional



El juego de resolución de conflictos es una alternativa nueva y retante al Debate tradicional. En vez del Debate competitivo, el juego usa un sistema no adversarial con una oportunidad para el diálogo constructivo que puede ser sostenido.

En el Debate tradicional, los participantes discuten sobre un tema con el propósito de refutar al oponente. El Juego de Resolución de Conflictos requiere que los participantes construyan sobre y le añadan valor a los puntos de vista de los demás. El Juego premia las respuestas creativas a los argumentos de otros—en vez de la oposición a ellos.

Contrario al Debate tradicional, el Juego de Resolución de Conflictos cambia la oposición a cooperación. Le enseña a los participantes a responder con un razonamiento bien desarrollado y a diseñar opciones innovadoras para resolver juntos temas difíciles o controversiales.

En algunas formas, el Debate y el Juego sirven propósitos similares. Ambos pueden investigar hechos, enfocar la atención, enseñar detalladamente sobre un tema y valorar la proyección de la voz, apariencia, lenguaje corporal y la lógica.

En el Debate tradicional hay un ganador en un solo lado del argumento. En el Juego de Resolución de Conflictos, se enfatiza el que todos ganen y hay ganadores en ambos lados del argumento. **El ganarle al otro es reemplazado por el énfasis en resolver el conflicto.**

Instrucciones para Jugar el Juego de Resolución de Conflictos

Propósito

En el Juego de Resolución de Conflictos, los participantes discuten un tema con el propósito de resolver algunos de los conflictos dentro del Juego. Un propósito adicional es aprender y practicar las destrezas de Resolución de Conflictos para usarlas en situaciones de la vida real.

Escogiendo el Tema

Escoge un tema y fraséalo de forma neutral. En vez de: “¿Está el gobierno lidiando adecuadamente con el problema del desempleo en los jóvenes?” (que busca una respuesta de sí o no), usa lenguaje no viciado como: “¿Qué se puede hacer para aliviar el problema del desempleo en los jóvenes?” (que deja la situación abierta.) Una vez el tema está bien fraseado, busca las áreas de conflicto específicas que se puedan usar, por ejemplo, “salario de entrenamiento”, “trabajo voluntario” y “qué constituye un trabajo decente.”

Algunos Temas Sugeridos

Su elección de tema indudablemente va a estar influenciada por su interés y la información disponible. Trate de escoger temas en los que sabe que existen conflictos. Algunos ejemplos actuales son:

- I- **Experiencia Personal:** “Violencia Doméstica” Conflictos específicos surgen sobre los temas de “el derecho de privacidad de las víctimas”, “intervención policiaca”, “consejería para los ofensores”.
- II- **Preocupación Comunitaria:** “Inmigración” Conflictos específicos surgen sobre los temas de “refugiados”, “fusión étnica” y “entrada ilegal”.
- III- **De Importancia Global:** “Desarrollo y Ambiente” Conflictos específicos surgen sobre los temas de “deforestación”, “contaminación del agua”, “capa de ozono”.

El Facilitador

El facilitador necesita leer este documento para familiarizarse con las guías y herramientas del Juego de Resolución de Conflictos (si fuera en un salón de clases, el maestro podría ejercer el rol de facilitador.) El rol del facilitador puede incluir: entrenar, asesorar, invitar la participación de la audiencia, sugerir temas y referirse a los recursos relevantes de la Resolución de Conflictos. Ningún facilitador necesita ejecutar todos estos roles, pero puede escoger adoptar uno o más. Un facilitador también puede asistir en la preparación del equipo y el involucramiento de la audiencia al repartir, antes del juego, una lista de algunos conflictos específicos dentro del tema escogido. El facilitador puede envolver a la audiencia en la sesión de discusión y preguntas, entre deponentes, al final o ambas. El facilitador puede seguir de cerca la situación, resumiendo y buscando clarificación de los puntos claves de los deponentes.

Formato

Por acuerdo anterior, cada jugador puede hablar independientemente o pertenecer a un equipo. Hay muchas formas de jugar el Juego de Resolución de Conflictos. Se puede intentar formando dos equipos de tres jugadores cada uno. El facilitador puede seleccionar los representantes de cada equipo o puede ser de manera voluntaria. El facilitador usualmente decide qué equipo tiene el primer turno. Entonces, los representantes alternan, tomando cada uno un turno. Una buena regla es: “no se permiten interrupciones, una sola persona habla a la vez.” Cada equipo representa la perspectiva de una de las partes envueltas. Por ejemplo, en el tema “¿Qué se puede hacer para aliviar el problema de desempleo en la juventud?” un equipo puede representar a los “jóvenes desempleados” y el otro al “gobierno”.

Los Participantes son Solucionadores de Conflictos

Cada representante será llamado un Solucionador de Conflictos y se referirá a él con ese título durante el juego (ej., “El segundo solucionador de conflictos que hablará será...”, “El análisis del tema estará a cargo del primer solucionador de conflictos...” “Los solucionadores de conflictos se pueden reunir con sus respectivos equipos por 5 minutos para delinear su estrategia”.) Los solucionadores de conflictos pueden hablar con o sin notas; la espontaneidad y la preparación son igualmente valoradas.

Evaluación

El Juego de Resolución de Conflictos es una nueva concepción de ganar. El éxito se logra cuando todos ganan con las soluciones propuestas. Por lo tanto, el Juego puede ser jugado con o sin puntuaciones. Las puntuaciones individuales o por equipo pueden ser anunciadas. Los representantes se pueden evaluar o se les puede dar puntuaciones por:

Su Representación de su Rol- cuán bien ejecutaron su rol y/o

Criterios de Evaluación Basados en su Competencia- juzgados por su habilidad para usar destrezas de resolución de conflictos apropiadas.

El facilitador puede ser el único en otorgar puntuaciones o todos los presentes pueden tener listas de cotejo para evaluar a cada representante. La primera vez que el grupo juegue en equipos, sólo las Representaciones de Roles se deberán evaluar.

En un Juego de Resolución de Conflictos bien jugado se ejecutarán tres representaciones de roles: Análisis, presentación de Opciones, ofrecimiento de Soluciones.

I- Representación de Roles

Use los siguientes criterios para la variación de “dos equipos con tres representantes cada uno”. Si se otorga puntuación, el facilitador puede hacer marcas o usar una escala del 1-5, otorgando puntuaciones sólo por el rol asignado. Note los paralelos con el primer, segundo y tercer representante en los Debates tradicionales.

Solucionador de Conflictos 1: Análisis

- Expone claramente los conflictos desde el punto de vista de su equipo
- Expone claramente las necesidades y preocupaciones de su equipo sobre estos conflictos
- No ofrece soluciones en esta etapa

Solucionador de Conflictos 2: Opciones

- Presenta las opciones y describe cómo ayudan a atender las necesidades y preocupaciones de su equipo
- Es objetivo; no se expresa a favor o en contra de ninguna de las opciones
- Responde como un Solucionador de Conflictos a los puntos hechos por otros representantes antes que él

Solucionador de Conflictos 3: Soluciones

- Expone las soluciones o el plan de acción propuesto por su equipo
- Expone por qué sus sugerencias trabajan mejor para todos y lidia con cualquier problema
- Responde a representantes anteriores de ambos equipos

Fouls

Los jugadores pueden perder puntos si hacen cualquiera de los siguientes:

Ponen sobrenombres

- Comentarios estereotípicos, racistas, sexistas o de edad
- Comentarios que rebajan a la persona
- Acusar- decir a la otra persona que está mal
- No reconocer los puntos claves del representante anterior
- Lenguaje verbal o corporal amenazante

Interrumpir
Introducir irrelevancias

II- Criterios de Evaluación Basados en Competencia

Si se otorgan puntuaciones, marque las líneas o use una escala del 1-5. Ningún representante necesita demostrar todas las 12 destrezas. Evalúe su habilidad para aplicar las destrezas relevantes a los contextos apropiados:

1. Ganar/ Ganar

Oponentes potenciales son tratados como socios en la resolución de los conflictos

2. Respuesta Creativa

Se muestran actitudes positivas para atacar los conflictos

3. Empatía

Los representantes reconocen los puntos de vista del otro equipo y les añaden valor

4. Asertividad Apropiada

Las necesidades del equipo son expresadas claramente sin acusar o atacar

5. Poder Cooperativo

Cuando un desbalance de poder afecta el proceso de tomar decisiones, respuestas apropiadas a las desigualdades son definidas.

6. Manejo de Emociones

Las emociones del representante son expresadas y las emociones del otro equipo son reconocidas

7. Disposición para Resolver

Los beneficios de resolver el conflicto—para todos los envueltos—son desarrollados

8. Bosquejo del Conflicto

Todas las personas envueltas son identificadas y sus necesidades y preocupaciones son delineadas

9. Diseño de Opciones

Una variedad de opciones son consideradas sin debatir o justificar en esta etapa

10. Negociación

Ofertas justas y de sentido común son planteadas

11. Mediación

Se presenta la opción de una tercera persona, mediadora, imparcial y objetiva

12. Ampliación de las Perspectivas

Soluciones sugeridas son presentadas en términos de cómo afectan el contexto amplio, más allá del tema

Preparación

Leer este documento y discutirlo

Escoger el tema, definir los conflictos específicos envueltos y conseguir la información de trasfondo. Si se está jugando en equipo: conozca a los miembros de su equipo para prepararse

juntos y ponerse de acuerdo sobre los puntos claves de cada representante. Si el tiempo lo permite, ensayen juntos.

La preparación puede ser de tan solo 15 minutos (particularmente para jugadores con experiencia) o de varias semanas (particularmente para un juego de exhibición.) Experimente y note la diferencia.

Peleano Justo: Una Guía

Estas destrezas son formas probadas de resolver conflictos y crear relaciones humanas exitosas donde todos ganan. Esta técnica de resolución de conflictos está endosada por muchos psicólogos, consejeros, doctores, gerentes de empresas y maestros.

Quién: use con: su pareja, sus hijos, sus padres, sus compañeros de trabajo, sus amigos, sus negocios

Cuándo: Use cuando sea el momento de tomar acción sobre su propio problema o de ayudar a otro

Cómo: Trabaje en las preguntas solo o con alguien; escribir las respuestas usualmente ayuda. Una o más de estas destrezas hará la diferencia.

Por qué: No solo estará tomando un paso significativo hacia la resolución de un problema inmediato, sino que también estará ayudando a construir una “comunidad solucionadora de conflictos.”

¿QUIERO RESOLVER EL CONFLICTO?

Esté dispuesto a resolver el problema

¿PUEDO VER TODO EL PANORAMA, NO SÓLO MI PROPIO PUNTO DE VISTA?

Amplíe su visión

¿CUÁLES SON LAS NECESIDADES Y ANSIEDADES DE TODOS LOS ENVUELTOS?

Escríbalas

¿CÓMO PODEMOS HACER ESTO JUSTO?

Negocie

¿CUÁLES SON LAS POSIBILIDADES?

Piense en tantas soluciones como pueda. Escoja la solución que le da a todos algo de lo que quieren.

¿LO PODEMOS SOLUCIONAR JUNTOS?

Trate a todos como iguales

¿QUÉ ESTOY SINTIENDO?

¿Estoy muy emocional? ¿Puedo obtener más hechos, tomarme tiempo fuera para calmarme, decirles cómo me siento?

¿QUÉ QUIERO CAMBIAR?

Sea claro; ataque al problema, no a la persona

¿QUÉ OPORTUNIDAD PUEDE OFRECER ESTO?

Trabaje con los positivos, no los negativos

¿QUÉ SE SIENTE AL ESTAR EN LA POSICIÓN DE ELLOS?

¿Ellos saben que usted los entiende?

¿NECESITAMOS UNA TERCERA PERSONA QUE SEA NEUTRAL?

¿Nos puede esto ayudar a entendernos y crear nuestras propias soluciones?

¿CÓMO PODEMOS GANAR AMBOS?

Trabaje hacia soluciones donde las necesidades de todos son respetadas.

Resumen de las 12 Destrezas

- 1- *La Perspectiva de Ganar/ Ganar*- Identifique los cambios de actitud para respetar las necesidades de todas las partes
- 2- *Respuesta Creativa*- Transforme los problemas en oportunidades creativas
- 3- *Empatía*- Desarrolle herramientas de comunicación para construir enlaces. Use el escuchar cuidadosamente para clarificar su comprensión de lo expuesto.
- 4- *Asertividad Apropiaada*- Aplique estrategias para atacar al problema, no a la persona
- 5- *Poder Cooperativo*- Elimine el “poder sobre” para construir el “poder con” otros
- 6- *Manejo de Emociones*- Exprese miedos, coraje, dolor y frustraciones sabiamente para conseguir un cambio
- 7- *Disposición para Resolver*- Nombre situaciones personales que nublan la pintura
- 8- *Bosquejo del Conflicto*- Defina las situaciones necesarias para enmarcar necesidades y preocupaciones comunes
- 9- *Desarrollo de Opciones*- Diseñe soluciones creativas en conjunto
- 10- *Introducción de la Negociación*- Planifique y aplique estrategias efectivas para llegar a acuerdos
- 11- *Introducción a la Mediación*- Ayude a las partes en conflicto a moverse hacia soluciones
- 12- *Ampliando Perspectivas*- Evalúe el problema en su contexto más amplio

