



**Carrera:**  
Psicología Industrial

**Diplomado:**  
Desarrollo De Competencias Blandas Para La Gestión De Las Emociones

**Proyecto:**  
Manejo de Crisis y Gestión de las Emociones

**Autores:**

Yohanny Rosario Vásquez	15-7124
Nelly Carolina Acosta Báez	16-1845
Omar Alexander Luna Díaz	16-2785

**Facilitadores Acompañantes:**  
Carmela Almonte Mirtha Gómez  
Carmela Almonte  
Luz Celeste Pérez Castro

Agosto, 2020  
Santiago de los Caballeros,  
República Dominicana

## TABLA DE CONTENIDO

Presentación .....	i
Tabla de Contenido .....	ii
Introducción .....	03
Objetivos .....	04
Objetivo General.....	04
Objetivos Específicos .....	04
I. El Liderazgo Emocional .....	05
1.1 El líder como gestor de cambios.....	06
1.2 De Gestor de Recursos Humanos a Liderazgo Emocional.....	06
1.3 Factores de la Inteligencia Emocional en el Liderazgo .....	07
II. Manejo Efectivo de la Crisis .....	08
2.1 Situaciones generadoras de crisis .....	09
2.2 Impacto de la crisis en el desarrollo personal y profesional .....	09
2.3 Manejo de las fases de la crisis. ....	10
2.4 Intervención en la crisis.....	11
2.5 Aprendizajes generados en momentos de crisis.....	12
2.6 Resiliencia a partir de la crisis.....	13
III. La mediación como herramienta en la resolución de conflictos. ....	14
3.1 La mediación .....	15
3.2 Cualidades del mediador .....	15
3.3 Objetivos de la medición.....	15
3.4 Técnicas de mediación .....	16
3.5 La mediación en el ámbito laboral, familiar, escolar y socia .....	17
IV Estados emocionales, crisis y conflictos desde la perspectiva del coaching.....	22
4.1 Significado de coaching .....	23
4.2 Respuestas del coaching ante la gestión de emociones en la situación empresarial. ....	23
4.3 Manejo de la crisis desde la perspectiva del coaching.....	25
4.3.1 Herramientas relacionadas con preguntas.....	25
4.3.2 Preguntas para continuar: .....	26
4.4 Alternativas del coaching ante la resolución de conflictos. ....	26
4.4.1 Herramientas del coaching para la Resolución de conflictos.....	27
CONCLUSIÓN .....	29
BIBLIOGRAFÍA .....	30

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo es parte del requisito final del diplomado “Manejo de crisis y gestión de las Emociones” su principal objetivo es que profundicemos en los temas crisis, emociones y gestión de conflictos. Hemos desarrollado este trabajo con la finalidad de investigar y enriquecer nuestros conocimientos respecto a las herramientas y técnicas del manejo de conflictos e intervención en crisis. En estos momentos que estamos atravesando crisis emocionales, laborales, económicas y familiares debido a la pandemia del COVID, es necesario actualizarnos, para poder estar a la disposición de aquellos que necesiten apoyo ante dichas situaciones.

Las características de la inteligencia emocional son la capacidad de perseverar en el empeño a pesar de las posibles frustraciones, de motivarnos a nosotros mismos, de controlar los impulsos, de regular nuestros estados de ánimo, evitar que la angustia interfiera con nuestras facultades racionales y la capacidad de empatizar con los demás.

Los conflictos pueden tener un matiz positivo y son una gran fuente de aprendizaje, la mala noticia es que en general no sabemos resolverlos bien y eso es lo que produce nuestro malestar.

Al realizar las intervenciones en crisis la observación es un método principal para la evaluación, así como recopilar informaciones del paciente para saber qué está pasando, generalmente la persona tiene muchos sentimientos encontrados, puede actuar de una manera no muy adecuada, puede golpear o hablar cosas incoherentes, sentirse ayudado por los demás es un principal deseo de estas personas al momento de generarse esa situación.

Para tratar las crisis la mejor metodología es disponer de un equipo multidisciplinario compuesto por neurólogo, psiquiatra, para en el caso de ser necesario contribuyan en evaluar a la persona, nunca demostrarle miedo al paciente ya que en esta situación se generan muchos sentimientos encontrados y el paciente generalmente no está en su psique emocional equilibrado.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General.**

Analizar el proceso de intervención en crisis y resolución de conflictos desde las perspectivas de la mediación y el coaching.

### **Objetivos Específicos.**

- Establecer los factores de la inteligencia emocional en el liderazgo.
- Identificar las situaciones generadoras de crisis y los aprendizajes generados en la crisis.
- Determinar las técnicas de mediación de conflicto en los ámbitos familiar, laboral, escolar y social
- Establecer cuáles son las alternativas que se plantean para la resolución de conflictos y crisis desde la perspectiva del coaching.

**Parte I**  
**El Liderazgo Emocional**

## El Liderazgo Emocional

### 1.1 El líder como gestor de cambios.

El líder como gestor de cambios persigue desarrollar las habilidades de liderazgo transformacional, el cual inspire y transforme los equipos de trabajo en los cuales se desarrolla, los líderes enfrentan el desafío de transformar su empresa para generar nuevas capacidades, fuentes de ventajas competitivas o para intervenir en el contexto, adaptándose y transformando debilidades en fortalezas.

El líder debe sentirse claramente involucrado, para que los demás lo perciban así, conocer sus emociones y cómo le afectan a él y a los demás.

El líder debe velar por mantener y fomentar un clima de trabajo positivo, agradable y productivo.

El liderazgo con inteligencia emocional es la respuesta a los desafíos organizacionales, para ello tenemos una serie de claves como son: Autoconciencia, Autorregulación, Motivación, Empatía y Sociabilidad.

### 1.2 De Gestor de Recursos Humanos a Liderazgo Emocional

**Gestor de Emociones:** reconoce los motivos y propósito reforzando el compromiso de las personas con los objetivos del equipo. Crea un entorno emocional de confianza adecuado que fomenta el aprendizaje y la innovación.

**Motivador de Logros:** Promueve la generación de ideas que llevan acciones para la mejora de resultados, adecua la exigencia de resultados al potencial y capacidad de cada empleado.

**Proactivo:** Comunica marcos de actuación retadores y da guías amplias para que sus colaboradores actúen con autonomía, promueve la mejora continua y los comportamientos innovadores e impulsa el cambio.

**Desarrollador:** Se asegura que cada colaborador tiene entornos de feedback exigentes para su autodesarrollo mediante planes de acción. Crea entornos de aprendizaje donde la acción y el error controlado son los protagonistas.

**Potenciador:** Fortalece el talento de cada colaborador para que sea proactivo en su desarrollo e iniciativas futuras. Potencia el liderazgo para que todos los miembros del equipo ocupen posiciones de liderazgo en diferentes aspectos.

**Integrador:** Crea cohesión interna en su equipo, fomenta la generosidad y la colaboración. Potencia la comunicación y la colaboración con otros equipos de la empresa y con comunidades externas.

### **1.3 Factores de la Inteligencia Emocional en el Liderazgo.**

**Conocimiento Emocional** aquellos sentimientos que hemos desarrollado a lo largo de nuestra vida, debemos aprender a darles el manejo apropiado, para esto debemos poseer honestidad emocional, energía emocional, retroinformación emocional e intuición práctica.

**Aptitud Emocional** es la posibilidad de fomentar cualidades, con la finalidad de que quienes nos rodeen adquieran la capacidad de exteriorizar sus emociones adecuadamente, la capacidad de afrontar el cambio y utilizarlo en beneficio personal y del entorno.

**Profundidad Emocional** descubrir y fomentar el potencial interno para identificar y erradicar las actuaciones erróneas, y fortalecer aquellas en las que procedemos de manera correcta. Este pilar se apoya en: potencial y único propósito, compromiso, integridad aplicada, Influencia.

**Alquimia Emocional** es aquella que nos da la capacidad de transformar nuestras debilidades en fortalezas para lograr el crecimiento personal. Los aspectos que caracterizan este pilar son: flujo intuitivo, percepción de oportunidades, desplazamiento reflexivo en el tiempo y creación de futuro.

**Parte II**

**Manejo Efectivo de Crisis**



## Manejo Efectivo de Crisis

### 2.1 Situaciones generadoras de crisis.

(Márquez, 2010) Una crisis es un estado temporal de trastorno y desorganización, caracterizado principalmente por una incapacidad del individuo para manejar situaciones particulares utilizando los métodos acostumbrados para la solución de problemas. Algunos sucesos son tan devastadores, que casi siempre son capaces de precipitar una crisis, como por ejemplo el fallecimiento de un ser querido, el desempleo, enfermedades crónicas, etc.

(Selye, 1976) El efecto de la crisis puede ser debilitante o de crecimiento. El estrés por otro lado, está comúnmente relacionado con la patología y tiene como resultado más optimista la adaptación al deterioro y aflicción causados por circunstancias de la vida o un regreso al estado de cosas original.

### 2.2 Impacto de la crisis en el desarrollo personal y profesional.

**Aceptar la crisis.** Una crisis no se supera individualmente mientras no se acepta. La aceptación exige una comprensión. Aceptar la crisis lleva a comprender su conveniencia para el desarrollo personal y colectivo, así como vislumbrar los aspectos positivos que pueden derivarse a corto, medio y largo plazo para la humanidad.

**La crisis como oportunidad.** La aceptación permite ver la crisis como una oportunidad en la medida en que supone un aceleramiento brusco del nivel de consciencia individual y colectivo, así como del ritmo de crecimiento personal y desarrollo de los pueblos y de la humanidad.

**Espiritualizarse.** En las crisis las personas pueden identificarse con su dimensión espiritual y encontrar una paz más profunda en medio de situaciones dramáticas, al adquirir un conocimiento de la realidad mucho más integral. Espiritualizarse ayuda a dar más valor a lo esencial que a lo accesorio.

**Espíritu de servicio.** Las crisis ayudan a multiplicar los actos de servicio a los demás porque generan necesidades apremiantes. Las crisis producen una multiplicación en cadena de actos de solidaridad entre seres humanos y pueblos que fortalece lazos y destinos.

**2.3 Manejo de las fases de la crisis** Cuando una persona está pasando por alguna crisis lo más probable es que presente algunas fases o etapas como las siguientes:

**Parálisis:** es un mecanismo de defensa ante la situación de la crisis, el paciente no sabe reaccionar, se encuentra en estado en shock.

**Incertidumbre:** en esta fase el paciente puede entrar en depresión, pero para esto estará el psicólogo, para trabajar en conjunto y esto no llegue a peores con el paciente.

**Miedo Irracional:** la persona se siente con miedo, es un sentimiento normal, pero conforme avance el proceso ira entiendo que solo es buscando una ayuda para él mismo donde solo existirían ellos, es bueno que el paciente se sienta en confianza y no con miedo en el momento; ya que aquí el paciente siente una desconfianza exterior.

**Ayuda:** es una terapia rápida y breve para la intervención en crisis, sin embargo, la ayuda y apoyo de todos los que rodean a la persona que sufre esta situación, transmitirle calma y serenidad es la clave de una buena intervención ante la crisis.

La mejor manera de prevenir una crisis en el ámbito laboral es conociendo los empleados, saber cuándo no están a gusto o también cuando están presentando algún disfunción con su jefe inmediato o compañero; muchas veces las personas tienden a estresarse por no entender quizás un nuevo método, procedimiento, etc.

Siempre va a existir un mecanismo de defensa en cuanto a la crisis, en el momento de la crisis es bueno preguntarle al paciente su nombre, fecha, etc. para valorar su estado de orientación, la mejor ayuda es saber llevarle a conversar, indagar, ver que le está pasando si quiere un cambio.

#### **2.4 Intervención en la crisis.**

La crisis en el ambiente laboral es una situación o conflicto que se presenta por motivos laborales, ya sea que dos empleados tengan alguna situación personal, por el despido, desahucio, etc.

Las personas motivadas laboralmente, están dispuestas hacer cualquier oficio, con la mejor disposición, pero el que no está motivado mostrará su negatividad, lo que crea conflictos y situaciones de crisis, las insatisfacciones generadas por las condiciones de trabajo y las fluctuaciones en el ingreso pueden ser una fuerte de insatisfacción, frustración y preocupación.

**Cambio de empleo como crisis:** Los cambios de empleo repentinos representan una modificación que requiere adaptaciones en la rutina cotidiana de un individuo en las relaciones y en la imagen de sí mismo, por lo que este cambio procede de tres etapas:

1.- En el impacto, puede estar en un estado de conmoción y puede durar de varias horas a varios días.

2.- La fase de retroceso-confusión es un periodo de trastorno que dura de una a cuatro semanas.

3.- La adaptación que se caracteriza por la solución del problema y la adaptación a nuevos papeles y responsabilidades.

#### **Claves para la intervención.**

- Observación y escucha.
- Intervención temprana para evitar su progresión.
- Abordaje verbal, voz calma y suave pero firme.
- Contención emocional, ser comprensivo, empático.

- Buscar disminuir el nivel de tensión en quienes se encuentran en ese momento.

**El manejo de crisis está compuesto por tres etapas específicas que son:**

- **La etapa de prevenir**, en esta se desarrollan actividades de planificación de las acciones mínimas indispensables que se deberán ejecutar en el momento de la crisis.
- **La etapa de sobrevivir** esta se desarrolla durante una crisis, en donde se enfocan los esfuerzos para contenerla y darle fluidez a la respuesta de la organización.
- **La etapa de resolver** es donde se ejecuta lo planeado con anterioridad, a fin de evitar en la medida de lo posible, los impactos importantes derivados de la crisis, capitalizar la experiencia para implementar las mejoras que sean necesarias en pro de la organización.

## **2.5 Aprendizajes generados en momentos de crisis.**

(Moreno, 2020) El aprendizaje en los momentos de crisis implica la necesidad de adaptarse rápidamente, reorganizar planificaciones, aprender a usar diversas herramientas digitales, desarrollar nuevas metodologías. En ese contexto, es importante tener presente algunas recomendaciones y reflexionar sobre esta nueva realidad.

(Vega, 2018) Las crisis no son el final de algo, sino que el comienzo. La clave es cómo nos enfrentamos a los problemas. Lo conveniente es rescatar lo positivo y ver qué se puede construir de una pérdida, un cambio o incluso una tragedia.

En la clínica psicológica se trabajan con las técnicas de intervención en crisis con el fin de restablecer la capacidad de la persona para afrontar las situaciones a las que debe hacer frente y proveerle asistencia para reorganizar su situación personal. De ese modo se le presenta a la persona una forma de identificar los propios recursos y a redefinir sus deseos y metas.

## **2.6 La Resiliencia a Partir de la Crisis.**

Slaikeu (1996) La Resiliencia es la capacidad que tenemos para aceptar con tolerancia las situaciones difíciles, que nos llevan al límite y sobreponerse a ellas, gracias a ella somos capaces de resistir ante las crisis o situaciones traumáticas, también podemos salir fortalecidos de ellas.

Enfrentar una crisis requiere nuestras mejores capacidades, las situaciones de dolor, estrés e incertidumbre como la que actualmente estamos viviendo con el COVID 19, la ruptura de pareja, muerte de un ser querido o los problemas económicos, provocan en las personas sensaciones de miedo y ansiedad.

La Resiliencia tiene que ver con la capacidad de crecer con la adversidad, trascenderla y transformarla en algo positivo, desarrollar un comportamiento resiliente nos puede ayudar para afrontar los problemas. Las claves del triunfo en el trabajo son: la perseverancia, incluso ante acontecimientos desalentadores, que nos guste lo que hacemos, lo que hace que nos encontremos motivados.

(Siebert, 2007) Las características de la personalidad resiliente son: la autoestima estable y positiva, capaz de resistir los acontecimientos traumáticos de la vida por graves que sean; la capacidad de introspección es consciente de sus aptitudes y actitudes; la independencia para establecer límites entre la propia persona y la sociedad que les rodea, la capacidad de establecer relaciones sociales de carácter íntimo y empático, reconociendo las necesidades de los demás y estableciendo lazos de amistad; la asertividad, conocer y hacer valer sus derechos ante los demás; la iniciativa, investigar y querer probar nuevos retos en la vida; la creatividad que es la capacidad para realizar nuevas obras y proyectos.

**Parte III**

**La Mediación como Herramienta de la Resolución de Conflictos**

## **La Mediación como Herramienta de la Resolución de Conflictos**

### **3.1 La Mediación**

La mediación de conflictos es un método de resolución de problemas que trata de mejorar las relaciones entre las personas implicadas. El propósito es ayudar a solucionar el conflicto, es un proceso voluntario, flexible y participativo de resolución pacífica, en el que dos partes enfrentadas recurren voluntariamente a una tercera denominada mediador y su principal característica es ser imparcial, con la finalidad de llegar a un acuerdo satisfactorio.

En la mediación las partes mantienen el control del proceso de resolución. El papel del mediador es ayudar de forma activa, recabar información, evaluar los asuntos, escuchar a ambas partes y hacer sugerencias. La mediación privada es confidencial e informal.

### **3.2 Cualidades Del Mediador.**

El mediador debe poseer ciertas cualidades que promuevan su accionar objetivo, dentro de ellas tenemos: imparcial, creativo, comprensivo, paciente, con capacidad de escucha experiencia en resolución de conflictos, tolerante, entusiasta, honesto, sensible, comprometido con el proceso, maduro, observador, prudente, asertivo, discreto, firme y confiable.

### **3.3 Objetivo de la Mediación.**

- Facilitar se establezca una nueva relación entre las partes en conflicto.
- Aumentar el respeto y la confianza entre estas.
- Corregir percepciones e informaciones falsas que se puedan tener respecto al conflicto y/o entre los implicados en este.
- Crear un marco que facilite la comunicación entre las partes y la transformación del conflicto.

### 3.4 Técnicas de Mediación.

**Mediación:** Esta técnica trata de implicar a una tercera parte que no está inicialmente afectada por el conflicto y que ofrecerá una visión pacífica desde fuera, tratando de llegar a un acuerdo. Esto se utiliza cuando las dos partes no son capaces de lograrlo por sí misma.

**Arbitraje:** Con esta técnica se le da la oportunidad a ambas partes de que cuenten su versión de la historia y el mediador trata de ayudarles. La idea es que uno pueda escuchar lo que dice de sí mismo y lo que dice el otro, para aportar su visión o confirmarla, con documentación si fuera necesario para defender sus posturas.

**Escucha Activa:** Se pretende que cada uno deje de lado su visión para poder entender al otro. Para esta técnica es imprescindible empatía y mucha atención, sin esto no es posible llegar a poder comprender y rebajar la sensación de tensión y ganar en cercanía.

**Facilitación:** En este caso la tercera persona simplemente facilita el diálogo entre las partes y trata de que lleguen a un acuerdo de forma pacífica intentando escuchar las demandas de ambas partes.

**Indagación:** Esta técnica lo que permite es que terceras partes intervengan para opinar sobre lo que ha sucedido y propongan su visión para ayudarles.

**Negociación:** Es la técnica en la que intervienen solo las partes implicadas, de manera que tratan de encontrar esa solución al conflicto negociando, escuchándose y buscando la cooperación. Pueden recurrir a terceras personas para que sea quien decida la resolución.



### 3.5 La Mediación en el ámbito Laboral, Familiar, Escolar y Social.

**La Mediación Laboral** es una guía para la solución de conflictos laborales colectivos en que las partes involucradas persiguen generar soluciones asistidos por un mediador imparcial, quien regula la comunicación. El tiempo de duración del proceso de mediación está dado por los avances o acuerdos logrados entre las partes en conflicto. Lo ideal es que el mediador tenga una formación específica en mediación de conflictos, una personal con experiencia acreditada en asesoría de mediación.

La mediación y las vías alternativas para conflictos laborales

ALTERNATIVAS	Evitación	Negociación	Mediación	Arbitraje / Tribunales	Dominación
ACTIVIDAD	Evitación del problema	Diálogo directo	Diálogo asistido	Solución impuesta por un tercero	Ejercicio de poder unilateral
OBJETIVO	Alejamiento del problema	Solución integrativa basada en intereses	Solución integrativa basada en intereses	Solución distributiva basada en criterios objetivos o derechos.	Solución basada en violencia o maniobras políticas.
RESULTADOS PREVISTOS	Impredecibles	Ganar / Ganar	Ganar / Ganar	Ganar / Perder Perder / Perder	Ganar / Perder Perder / Perder

#### Herramientas para la Mediación Laboral.

- ✓ Establecer políticas y normas laborales claras.
- ✓ Elaborar manuales de convivencia.
- ✓ Socialización de las normas, políticas y manuales en la inducción y mediante talleres.
- ✓ Fomentar el diálogo y mantener la escucha activa.
- ✓ Compartir la manera cómo se percibe el conflicto.
- ✓ Entender las necesidades e intereses de las partes.
- ✓ Fomentar el ganar-ganar bajo el concepto de que podemos ceder en parte nuestras peticiones, para que el otro también obtenga ganancias en el acuerdo.
- ✓ Crear un plan de implementación efectivo de estos acuerdos.
- ✓ Determinar soluciones y definir las necesidades de las partes.
- ✓ Experimentar sentimientos de empatía hacia otras personas.

## **Mediación en el Ámbito Familiar.**

La familia es posiblemente el lugar de más conflictos, por la convivencia entre personas durante varias horas al día. Uno de los métodos más innovadores utilizados que pueden ayudar en la prevención, el tratamiento y la solución de estos conflictos es la mediación.

(Fernández, 2019) En el ámbito familiar existen dos perfiles diferentes que pueden formar parte del conflicto, los padres y los hijos. Dentro de estos perfiles, existen problemas diferentes como son: entre los padres, entre los hijos y los padres, o dentro hijos. La mediación en su proceso de resolución de conflictos apuesta por conseguir acuerdos en los tres tipos de problemas posibles.

Existen un gran número de situaciones en el ámbito familiar en las que es posible aplicar la mediación, algunas de estas son:

- ✓ Ruptura de la pareja, ya sea por separación, divorcio o nulidad en las que la mediación puede actuar antes de que esta suceda intentando prevenir la ruptura, solucionando los conflictos y/o después de la ruptura.
- ✓ Problemas de comunicación entre los miembros de la familia, para los que la mediación intenta no únicamente solucionar los conflictos sino también ofrecer habilidades y nuevas capacidades que poder prevenirlos.
- ✓ Dificultades con los adolescentes en las que la mediación interviene para evitar los conflictos, también para trabajar y para que de cada conflicto salgan varios aprendizajes.

**El proceso de mediación intenta ayudar y conseguir toda una serie de objetivos entre los que destacan los siguientes:**

- ✓ Minimiza los costes emocionales, la ansiedad y los efectos negativos de cualquier conflicto que exista en el seno familiar.
- ✓ Favorece a que los padres creen estrategias educativas conjuntas de cara a sus hijos para evitar los malentendidos.
- ✓ Contribuir en las posibles dificultades de relación y comunicación entre varios miembros de la familia.

✓ Fomentar una educación igualitaria entre los hijos (cuando son más de uno) teniendo en cuenta y actuando según sus diferencias y realidades individuales únicas.

### **Herramientas de Mediación Familiar:**

✓ **Legitimación o reconocimiento mutuo:** las partes antes deben sentirse legitimadas por la persona mediadora y por ellas mismas. En la legitimación se le da a las partes la oportunidad de justificar sus actitudes.

✓ **Visión conjunta del problema:** Ambos padres socializan su visión respecto del problema en cuestión.

✓ **Pasar de posiciones a intereses o necesidades,** aquello a ambos les importa, sus deseos, miedos, etc. Esto les ayudará a determinar intereses en comunes entre ambos.

✓ **El mediador realiza Preguntas circulares.** Estas incluyen dos o más personas. Se formulan desde la curiosidad y mediante ellas se intenta promover la reflexión, actitudes empáticas, etc.

✓ **Integrar a la mediación** la técnica de la Caja de Arena, esta contribuye a procesar temas de conflicto, emociones, experiencias dolorosas y situaciones traumáticas, a través de lo sensorial y emocional.

### **Mediación en el ámbito escolar o educativo.**

Según autores tales como Johnson & Johnson (1997) y Turnuklu et al. (2010 y 2011), la mediación entre pares brinda numerosas habilidades en la vida de los niños y jóvenes involucrados, ya que les ayuda a desarrollar la autodisciplina y a mejorar sus habilidades de comunicación, así como la confianza en sí mismos para hacer frente a los problemas que surgen de sus interacciones con los demás. Cada caso de mediación escolar es diferente, podemos encontrar conflictos entre: Alumnos, Alumnos y profesores, entre Profesores, El profesorado y las familias de los alumnos.

### **Herramientas para la Mediación Escolar.**

- Manual de convivencia escolar.
- Capacitación constante sobre mediación y manejo de conflictos, tanto al personal educativo, como a estudiantes, estos últimos pueden ser excelentes mediadores con la capacitación adecuada.
- Elaborar programas de mediación y estos deben ser hechos a la medida de las personas involucradas, por lo cual es importante tener en cuenta el desarrollo social y el contexto de los niños.
- Comenzar la discusión, es importante que las contribuciones que hagan las partes para ayudar en la discusión, sean diferentes a las que se hubieran realizado en el pasado.
- Acumular información. Las partes conocen el conflicto, pero no el mediador. Por tal razón el mediador procurará orientar a las partes, cuando el discurso se desvíe del tema central. El mediador debe apreciar las perspectivas, en toda su magnitud.
- Desarrollar la agenda y discutir la tarea. El mediador debe organizar los temas que deban tratarse.
- Generar movimiento. Las partes deben sentir que son ellos y no un tercero, los que deberán resolver el conflicto.
- Escape a reuniones privadas. Es un recurso que el mediador puede utilizar, con diferentes motivos. Resolver la disputa, para ello se hacen reuniones con las partes por separado.

**Mediación en el ámbito social:** La Mediación Comunitaria es un tipo de resolución alternativa de conflictos que tiene como objetivo la buena convivencia entre personas desde su perspectiva de ciudadanos dentro de una comunidad.

Cuando se da una convivencia en una determinada comunidad, es lo normal que se produzcan desencuentros de todo tipo, debido a que se trata de algo circunstancial a la interacción entre las personas y los cambios que se producen en el entorno.

Gracias a las ventajas que reporta este proceso, se logra crear un espacio donde las partes pueden explicar con total libertad las razones y sentimientos que los afectan, donde pueden escuchar y ser escuchados para ser comprendidos y comprender a la parte contraria.

### **Herramientas para la Mediación Social.**

- Conformar un comité vigilante de normas, disciplinas y conflictos.
- Establecer normas de convivencia e impartir charlas al respecto, con la finalidad de crear conciencia en los derechos y deberes de cada miembro de la comunidad.
- Escucha activa, a la hora de presentarse un conflicto, lo primero es exponerle la problemática al comité para hacer una reunión donde cada quien tenga la participación de decir lo que siente o piensa al respecto.
- Formar mediadores comunitarios, que deben ser imparciales.
- Cumplimiento de las normas; cada vecino o visitante debe adaptarse a las reglas de la comunidad de esta manera no se crearán problemas ni conflictos entre todos.
- Ganador – Perdedor; que no importe quien gane o pierda en el conflicto, lo que se debe es fomentar que todo marche bien, verlo desde una perspectiva positiva y sacar un aprendizaje para ser mejores personas y aprender de los errores pautados.

## **Parte IV**

### **Estados emocionales, crisis y conflictos desde la perspectiva del coaching**

## **Estados emocionales, crisis y conflictos desde la perspectiva del coaching.**

### **4.1 Significado de Coaching.**

**El coaching** es un proceso, un camino que no se recorre a solas. Proviene de conversaciones, de generación de dudas y de creación de escenarios de cambio, son necesarias dos personas: la que quiere conseguir los objetivos a quien llamamos cliente o coachee, y quien le acompañará para conseguirlos que es el coach. El Coaching es una técnica que aplica conceptos y bases teóricas de la psicología en casos concretos, adaptándolos a los requerimientos del cliente.

(Lages, 2005) La combinación del coaching con técnicas de PNL (programación neurolingüística) facilita el desarrollo de habilidades para cambiar hábitos, conductas y creencias limitadoras, eliminando los frenos más inconscientes que intervienen en la gestión emocional, y por tanto, los procesos de coaching se aceleran. Es una metodología que facilita los cambios de forma duradera y en menos tiempo.

**El objetivo del coaching** es la fomentar el desarrollo personal y/o profesional mediante las capacidades y conocimientos ya presentes en la persona, consiste en un acompañamiento reflexivo y creativo, se utiliza como camino hacia el auto-descubrimiento y definición de lo que el cliente quiere alcanzar.

### **4.2 Respuestas del coaching ante la gestión de emociones en la situación empresarial.**

En el proceso de **coaching** se explora interiormente, se identifica y potencializa las capacidades y se trabajan las competencias mejorables. Se Toman las decisiones de cambio de las cosas que no funcionan para sustituirlas por otras nuevas alineadas con el destino elegido.

El **coaching** es una técnica adecuada para el desbloqueo de nuestras emociones, acciones y la superación de dificultades. Sumamente útil para el desarrollo, la superación personal y de transformación por lo cual nos lleva a liderar y gobernar nuestra propia vida. Una buena gestión de las emociones ayuda a entender y superar situaciones complejas o complicadas, proporcionando aprendizaje y crecimiento.

**Las herramientas del Coaching en la gestión de las emociones** sirven para educar y diferenciar las barreras racionales, a partir de esta diferencia, es posible gestionar con el cliente o **coachee** aquellas áreas en donde se requieren cambios de conductas o de actitudes, mejoras de procesos personales, separándolos de los procesos interiores relativos a miedos, falta de interés u otros aspectos con una base más emocional que racional.

El coaching, es una alternativa ideal aprender a autorregular nuestras emociones. El primer paso es lograr identificar las emociones que escapan de nuestro control para posteriormente realizar preguntas sobre dicha emoción, dentro de las preguntas que pudiéramos realizar se encuentran las siguientes:

¿Por qué me siento así?, ¿Qué lo ha desencadenado?, ¿Es una respuesta normal o exagerada a la situación que lo ha provocado?, ¿Cómo me gustaría que otra persona reaccionara si estuviera en mi situación?, De este modo podremos llegar a gestionar nuestras emociones evitando situaciones incómodas de las que nos arrepentimos con el paso del tiempo.

**Mediante el proceso de coaching podemos:**

- Desarrollar empatía para mejorar nuestras relaciones sociales, laborales y familiares.
- Ser personas más entusiastas y motivadora.
- Desarrollar el asertividad.
- Desarrollar la autoconfianza y la autoestima.
- Gestionar de manera positiva la tensión y el estrés.



- Adaptabilidad y flexibilidad para afrontar los cambios.
- Utilizar técnicas psico-físicas para el equilibrio emocional y el manejo de los estados anímicos.
- Desarrollar relaciones personales y profesionales armoniosas.

### **4.3 Manejo de la crisis desde la perspectiva del coaching.**

Las crisis sin importar si son de índole personal, institucional o social, manifiestan en las personas la necesidad de cambios, en este caso podemos aprovechar la creatividad que ofrece el coaching, ya que a través del mismo el coachee o cliente puede obtener nuevas expectativas y soluciones para que la crisis que enfrenta.

(Palacio, 2015) El coaching aporta su máximo valor en los momentos de cambios, de interrogantes y desesperanza, comprender los efectos de la incertidumbre, reflexiona sobre qué rumbo tomar, cuánta energía gastar y de dónde extraerla, cómo destapar al máximo su potencial y el de sus equipos. Puede incluso descubrir habilidades que ignoraba que tenía. Contribuye al desarrollo personal, a incrementar la autoconfianza, a modificar actitudes y conductas.

En el proceso de coaching el coach funge como un guía que contribuye mediante el uso de herramientas y técnicas a que el cliente pueda obtener autoconocimiento de tal forma que pueda ver alternativas a la situación de crisis por la que atraviesa, esto se puede conseguir realizando preguntas inteligentes relacionada con la situación generadora de la crisis.

#### **4.3.1 Herramientas relacionadas con preguntas.**

**\*Aceptación:** en el coaching lo principal es que la persona acepte su situación, informe lo que está pasando para entonces poder guiarla. Se le pregunta ¿Qué te trajo a dicha situación?, ¿Cómo crees que puedas salir de esto, alguna idea u objetivo que puedas plantear? ¿Qué te lleva a estar de esta manera o en esta situación?

**\*Ser:** se le pregunta ¿Qué crees que te ayude a encaminarte a rápidos cambios?, ¿Dónde te gustaría estar?, ¿Qué valor te das? Consiste en guiar a la persona a verse y conocerse a sí mismo, ¿qué tanto le agrada y que no del momento?, ¿Cómo te gustaría estar?

**\*Escuchar:** como cualquier coach profesional escuchar a la persona debe ser un hábito a la hora de ejercer esta profesión, ya que es la principal regla y disciplina para llevar un caso, sobre todo a la hora de guiar una persona en estado de crisis, muchos coachee sólo quieren ser escuchado, a otros le falta ese empujón para poder llegar, pues para eso está el coach, para ser ese guía a las soluciones.

#### **4.3.2 Preguntas para continuar.**

La crisis no es un problema, verla como reto y oportunidad ante la vida, ser positivista ante cualquier situación para avanzar y salir más rápido de las situaciones que se presentan a diario.

Con tan solo mirarte y ver la persona que eres, quizás un gran líder, guía de otras personas ¿Por qué no continuar y rehacer tus metas postpuestas?, poner esos objetivos en orden y comenzar a cumplir cada uno.

¿Cita 5 cosas que te gustaría hacer? Imagínate tú realizándola, ¿Qué cosas te gustaría escuchar de ti?, dejar huellas es lo mejor, ¿Qué has hecho para poder ser quien tú quieres ser?, ¿Cómo te vez fuera de esta situación, como te puedes describir?

#### **4.4 Alternativas del coaching ante la resolución de conflictos.**

(Coaching, 2018) Un proceso de coaching sirve para pasar del estado actual, a un estado deseado. Es decir, para conseguir aquello que se desea. En el *coaching* se trabaja en el desarrollo y crecimiento para afrontar de forma más eficiente los dilemas, problemas o conflictos del presente y los retos del futuro.

La resolución del problema está siempre en el coachee. El coach es un facilitador, que está atento a los factores que limitan la acción del coachee (como sacrificar aspectos de su forma de ser, desplazarse más allá de sus límites, sensación de lanzarse al vacío,) y que cuida las condiciones para realizar el tránsito (emocionalidad, confianza del coachee en el coach, sentido de seguridad). Mediante el proceso de coaching podemos ayudar al coachee a analizar su problema.

Una **herramienta de coaching** puede ser el medio para alcanzar un estado de reflexión profunda con la finalidad de detectar bloqueos y patrones de comportamiento inconscientes, para poder dilucidar los problemas y resolverlos.

#### **4.4.1 Herramienta del Coaching para la Resolución de conflictos.**

**Transferencia de recursos**, con esta herramienta las estrategias y recursos de una situación exitosa, pueden transferirse a una **situación de conflicto** o dificultad. Para ello podemos valernos de las siguientes cuestionantes.

¿Cuál es la situación difícil a la que enfrentas?, ¿Recuerda alguna otra ocasión de dificultad de la que hayas logrado salir de manera efectiva?, ¿Reflexiona sobre los factores clave de éxito pasado y sobre sus enseñanzas?, ¿Qué fue lo que hiciste? ¿Qué fue lo que aprendiste?, ¿Analiza cuáles de estos factores pueden ser readaptados o transferidos a la situación de dificultad actual?, ¿Cómo podrías aplicar al reto actual lo que hiciste o lo que aprendiste en aquella situación?

**Herramienta: Dobles lazos**, la misma nos ayudará a trascender situaciones de “perder-perder”; reducir la intensidad emocional y obtener mayor perspectiva ante un problema, en tal sentido podemos hacer uso de los siguientes recursos.

1. Trae a tu mente una situación en la que te sientas atrapado en una decisión y sientas que las consecuencias serán negativas (perder-perder).

2. Cierra los ojos e imagina que puedes flotar por encima de tu cuerpo hasta un punto situado encima de ti mismo, de manera que puedas observarte a ti y a la(s) persona(s) implicada(s) en la situación.

3. Observa sin emitir juicios, sólo percibe la situación.
4. ¿Qué emociones percibes? ¿Qué pensamientos? ¿Cómo interactúan?
5. ¿Qué nuevas percepciones y aprendizajes obtienes desde esta perspectiva?
6. ¿Cómo observas ahora tu situación o dilema? ¿Qué cambió? ¿Cómo te sientes?

**Herramienta: “Nerk-Nerk”**, Esta herramienta, creada por el formador en programación neurolingüística (PNL) **Todd Epstein**, te ayudará a abandonar cualquier presunción preexistente, así como a conseguir una visión nueva y no condicionada de determinada situación o **experiencia**.

“Nerk-Nerk” es el nombre de un alienígena imaginario, dotado del mismo sistema nervioso y características físicas que los humanos, pero carente de todas las presuposiciones perceptivas, lingüísticas o culturales de éstos.

1. Imagina por unos momentos que eres un “Nerk-Nerk” y examina los objetos que ves a tu alrededor como si nunca antes los hubieras visto.
2. Observa a la gente interactuar a tu alrededor como si nunca los hubieras visto.
3. ¿Qué es lo que más llama tu atención?
4. ¿Qué nuevas perspectivas obtienes en comparación a la forma en que los observas regularmente?
5. Si tuvieras que observar o escuchar, desde esta perspectiva, a alguien con quien te cuesta trabajo interactuar... ¿De qué te darías cuenta? ¿Qué clase de pregunta le formularías? ¿Cómo cambia tu emocionalidad hacia esta(s) persona (s)?

El coaching es excelente para la resolución de conflictos porque el coachee se empodera de su situación, en el sentido que el coaching le ayuda a que por sí misma la persona encuentre las soluciones.

El compromiso de actuar en la corrección de los problemas se obtiene cuando la persona que tiene el problema consigue deducir por sí mismo la solución conveniente. Para esto el coach debe: Aceptar la solución que brinda la persona, Acordar un plan de acción para el proceso de mejoramiento y Acordar una fecha para la revisión de resultados.

## CONCLUSIÓN

Las investigaciones sobre la inteligencia emocional demuestran que ciertas personas a pesar de lograr las metas académicas o puestos de liderazgo, reaccionan muchas veces inadecuadamente las dificultades que se le presentan, debido al poco dominio de las emociones. La existencia de diferentes tipos de inteligencia en los seres humanos, juega un papel importante la inteligencia interpersonal. Este tipo de inteligencia se subdivide en cuatro habilidades que nos ayudan a manejar las emociones de forma acertada, estas son el liderazgo, la aptitud de establecer relaciones y mantener las amistades, la capacidad de solucionar conflictos y la habilidad para el análisis social.

La gestión del conflicto a nivel empresarial requiere tener en cuenta tres asuntos interrelacionados, tal como se presentan a continuación: La creación de un entorno favorable, prevención de conflictos, la resolución de conflictos, fomentar la negociación y la toma de decisiones en conjunto

Al conocer la intensidad del impacto que causan las crisis emocionales en las personas y en sus vidas, resulta importante la capacitación en intervención en crisis, ya que mientras la ayuda se brinde lo más inmediata posible la persona podrá superarlo.

Los conflictos pueden ser de distinto orden y características, laborales, familiares, educativos y sociales, razón por la que plantearse una sola manera de resolverlos. Las soluciones a este problema requieren de un conocimiento profesional que explique el problema, sus causas y variables, a través de estrategias, técnicas o herramientas.

El coaching aplicado en la gestión de conflictos es un modelo de resolución de problemas en el que un coach apoya y ayuda a un equipo a comprender y mejorar la forma en que gestionan sus conflictos y disputas.

## BIBLIOGRAFÍA

- Coaching, A. E. (2018). *El Coaching se hace mayor*. España: Círculo Rojo.
- Lages, J. O. (2005). *Coaching con PNL*. España: Urano.
- Goleman, D. (1996). *La Inteligencia Emocional*. Barcelona: Kairós.
- Herrera, F. Z. (2008). *Introducción a la Psicología una Visión Científico Humanista*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Márquez, L. F. (2010). *Modelo de Intervención en Crisis, en busca de la residencia personal*. Madrid, España: Grupo Luria.
- Moreno, A. (14 de 4 de 2020). *Actualidad*. Obtenido de El aprendizaje en tiempos de crisis: <https://educacion.udd.cl/noticias/2020/04/el-aprendizaje-en-tiempos-de-crisis/#:~:text=Por%20otro%2C%20implica%20a%20los,relaci%C3%B3n%20virtual%20con%20los%20estudiantes>.
- Palacio, C. (03 de agosto de 2015). *jscomunicaciondecrisis.com*. (J. Salgado, Editor) Obtenido de <http://jscomunicaciondecrisis.com/el-coaching-aporta-su-maximo-valor-en-los-momentos-de-crisis/>.
- Profesional, C. E. (noviembre de 2009). *CEDEFOP*. Obtenido de Aprender en tiempos de crisis: [https://www.cedefop.europa.eu/files/9017\\_es.pdf](https://www.cedefop.europa.eu/files/9017_es.pdf)
- Siebert, D. A. (2007). *Resiliencia Construir en la Adversidad*. Barcelona, España: Alienta Editorial.
- Fernández, R. (14 de 01 de 2019). *e magíster*. Obtenido de <https://www.emagister.com/blog/resolucion-de-conflictos-y-mediacion-en-el-ambito-familiar/>.
- García, M. (2016). *Business School*. Obtenido de <https://blogs.informacion.com/blog/recursos-humanos/comunicacion-interna/tecnicas-de-mediación-para-resolver-conflictos-en-empresa/>.
- <https://creartecoaching.com/10-herramientas-utiles-del-coaching/> Final del formulario.