REVISTA ACTUALIDAD

Revista No.133
Noviembre 2026

CÚNOC
Dirección General de Investigaciones
Baldomero Arriaga Jerez

¿CÓMO RESOLVER LOS CONFLICTOS LABORALES?



USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala
CENTRO UNIVERSITARIO DE OCCIDENTE -CUNOC-

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

CENTRO UNIVERSITARIO DE OCCIDENTE
DIRECCIÓN GENERAL DE INVESTIGACIÓN –DICUNOC-

"José Baldomero Arriaga Jerez"

"Cómo Resolver los Conflictos Laborales"

QUETZALTENANGO, NOVIEMBRE 2026

DIRECTORIO

DIRECTOR GENERAL

Doctor César Haroldo Milián Requena

SECRETARIO ADMINISTRATIVO

Msc. José Edmundo Maldonado Mazariegos

DIRECTOR DICUNOC

Mtro. Elmer Raúl Bethancourt Mérida

SECRETARIA DICUNOC

Msc. Rosa María Martínez Galicia

AUTOR DE LA REVISTA

Msc. Mario Enrique Solis Calderón

DISEÑO DE LA PORTADA

Msc. Fred Noel Rivera

INTRODUCCIÓN:

Los conflictos laborales son situaciones que surgen en cualquier grupo de trabajo o unidades de la organización y que pueden complicar en determinado momento el funcionamiento de la empresa. Los conflictos pueden presentarse en diferentes formas, entre compañeros, empleados y jefes, o departamentos. Sus causas pueden estar relacionadas a la falta de comunicación entre las diferentes unidades de la organización, esto puede surgir a raíz de diferencias en opiniones o intereses. También pueden surgir por una mala distribución de las tareas que se le asignan a los colaboradores y las responsabilidades, esto generalmente ocasiona que haya disgustos entre los grupos de trabajadores. Cuando un conflicto o diferencia no se atiende oportunamente, puede afectar duramente a la organización pues el ambiente laboral no será el adecuado para convivir a diario. Además, puede disminuir la motivación, el rendimiento de todos los colaboradores y la satisfacción de los trabajadores. Por esta razón, es de vital importancia aprender a identificar y resolver de la mejor manera los conflictos que puedan surgir en la organización. La comunicación efectiva es muy importante en cada equipo de trabajo también genera un clima laboral adecuado todo esto con el objetivo de prevenir y solucionar estos problemas. Escuchar con suma atención las opiniones de las personas involucradas en situaciones que puedan generar un desgaste y de esta forma comprometer los buenos resultados de la institución, esto permite comprender mejor la situación que se esté dando en la empresa. De esta manera poder, expresar las ideas y preocupaciones con respeto y evitar que puedan surgir nuevos enfrentamientos dentro del grupo de compañeros de la empresa. La negociación también es una herramienta que permite encontrar soluciones que beneficien a las partes involucradas. En algunos casos, muy puede ser necesaria la participación de un mediador imparcial el cual tiene como principal objetivo poder resolver cualquier situación y de esta forma la empresa pueda mantenerse con una solvencia activa. La mediación facilita el diálogo y a encontrar salidas a los problemas que se puedan estar saliendo a luz en la organiza, esto ayuda a encontrar acuerdos de manera

pacífica. Es importante mantener una actitud abierta para poder llegar a consensos los más pronto posible y evitar los insultos o agresiones dentro de los compañeros de trabajo. Resolver un conflicto laboral no significa determinar quién tiene la culpa o los culpables de un conflicto, sino buscar una solución oportuna. Una adecuada gestión para resolver los conflictos puede fortalecer las relaciones entre los trabajadores o las unidades de la empresa. También contribuye a crear un clima laboral más saludable, respetuoso y productivo en toda la empresa y todo se puede solucionar de una manera más oportuna. Las empresas deben promover normas y estrategias las cuales deben facilitar la convivencia entre sus colaboradores y todas las unidades de la empresa. De esta manera, los problemas pueden convertirse en oportunidades para mejorar en todos los aspectos y la clave de todo es la comunicación y el trabajo en equipo. Por ello, tener claro cómo resolver los conflictos laborales es fundamental para cualquier institución, porque teniendo claro primero que es lo que esta afectando a las partes, hablar con los actores para conocer sus inquietudes y por último tener una buena negociación para cumplir con el siclo de cómo resolver un conflicto y esto hará que se lograr un entorno de trabajo positivo y eficiente de esta forma todas las partes que integran la empresa tendrán un ambiente muy agradable.

¿QUÉ ES UN CONFLICTO LABORAL?

Definición

Un conflicto laboral es una situación donde hay desacuerdos, oposición o incompatibilidad entre personas o grupos dentro de un entorno de trabajo lo cual resulta en posibles rupturas de comunicación en diferentes entornos de la organización y que puede afectar de manera drástica el funcionamiento de la misma.

Los desacuerdos pueden surgir cuando los trabajadores tienen diferentes opiniones sobre la manera de realizar diversas actividades o cuando sienten que sus intereses, necesidades o derechos no están siendo considerados de una manera adecuada y que puede afectar el entorno de todos los colaboradores y por lógica el funcionamiento de la organización.

Podemos hacer mención de algunas razones por las que se dan los conflictos

- Dos compañeros o más no se ponen de acuerdo sobre la distribución de una tarea.
- Un trabajador considera injusta la asignación de horarios donde debe de prestar sus servicios a la empresa.
- Un empleado tiene dificultades para comunicarse con su supervisor y este siente que está siendo echado de menos por el jefe inmediato.
- Dos departamentos de la empresa tienen diferentes prioridades y ocasionan que la empresa pueda tener pérdidas.
- Existen desacuerdos entre grupos de colaboradores o dependencias de la empresa, sobre quién debe asumir determinada responsabilidad.

Conflicto no significa violencia

Es muy importante diferenciar un conflicto de conductas como insultos, amenazas, discriminación o acoso (algo más complejo). Un desacuerdo puede resolverse fácilmente mediante el diálogo, de las partes que están en el conflicto, mientras que las conductas abusivas requieren una intervención formal y adecuada de cada una de las partes que se ven involucradas.

Elementos que conforman un conflicto laboral

Personas: quienes participan directa o indirectamente, en los desacuerdos que se estén presentando.

Problema: situación que genera el desacuerdo dentro de un grupo de personas o dependencias de la institución.

Intereses: aquello que cada persona o dependencias necesita o desea para satisfacer sus necesidades.

Emociones: sentimientos que pueden influir en la manera de reaccionar tanto del grupo de personas como de las dependencias de la organización.

Comunicación: forma en que las partes expresan sus posiciones dentro de la organización.

PRINCIPALES CAUSAS DE LOS CONFLICTOS LABORALES

Los conflictos pueden tener diferentes causas por las que se suscitan. Identificarlas es lo complejo, pero es lo importante para encontrar una solución adecuada.

1. Problemas de comunicación

La información incompleta, confusa o mal transmitida a los colaboradores puede generar errores y malentendidos a todo el equipo de trabajo lo cual puede empeorar las inconformidades dentro del equipo de trabajo.

2. Diferencias de personalidad

Las personas tienen distintas formas de pensar, trabajar y relacionarse, a lo que puede generar muchas discrepancias dentro del equipo o las dependencias de la organización.

3. Distribución desigual del trabajo

Cuando algunos empleados consideran que tienen demasiadas responsabilidades y mientras otros tienen menos, puede surgir resentimiento a lo cual genera muchas veces la ruptura de la comunicación dentro de la empresa.

4. Falta de claridad en las funciones

Si no están definidas todas las responsabilidades de cada trabajador, pueden surgir discusiones sobre quién debe realizar determinadas actividades, por eso es muy importante el tener el manual de funciones de cada uno de los puestos de trabajo para evitar esta clase de diferencias entre un grupo de personas o las mismas dependencias de la organización.

5. Diferencias de intereses

Los trabajadores pueden tener objetivos diferentes, pero esto no necesariamente puede generar un conflicto especialmente cuando deben tomar decisiones importantes, dentro del equipo de trabajo.

6. Problemas de liderazgo

Un liderazgo autoritario, injusto o poco comunicativo puede provocar desmotivación en todo el personal y generar conflictos en diversas oficinas de la empresa, por lo que es muy importante que el liderazgo sea positivo y que genere cambios para bien de la organización.

7. Recursos limitados

La competencia por obtener la mayor cantidad de materiales, equipos, espacios, tiempo o presupuesto puede generar desacuerdos entre los mismos colaboradores o las mismas dependencias que conforman la organización.

8. Presión laboral

El exceso de trabajo asignado a una persona o un grupo de colaboradores, tomando en cuenta los plazos cortos y el estrés pueden aumentar las tensiones entre compañeros y de esta forma crear un conflicto donde no lo hay.

TIPOS DE CONFLICTOS EN EL TRABAJO

Los conflictos pueden clasificarse de diferentes maneras de acuerdo si son grupales, individuales, de orden jerárquico o por la naturaleza del cargo.

Conflicto interpersonal

Ocurre entre dos personas que de acuerdo a diferentes criterios o diferencias de opiniones, personalidad, comunicación o intereses se ve afectada la comunicación entre los mismos.

Conflicto intragrupal

Se presenta dentro de un mismo equipo de trabajo y generalmente se da debido a falta de comunicación por las partes y esto genera un desgaste de las mismas.

Conflicto intergrupal

Surge entre diferentes departamentos que pueden tener relación o no en sus actividades que realizan dentro de la empresa esto generalmente afecta la producción y las ganancias se pueden ver afectadas por tales desacuerdos.

Conflicto jerárquico

Se produce entre trabajadores y personas generalmente porque se ocupan cargos de supervisión o dirección y hay colaboradores que están parcialmente o en total desacuerdo con las instrucciones.

Conflicto de tareas

Está relacionado con la manera o formas de realizar una actividad o con la distribución de responsabilidades las cuales los colaboradores de una dependencia no se encuentran conformes y de esta forma se genera un conflicto.

Conflicto de relaciones

Se origina por problemas personales desarrollados por la falta de comunicación, desconfianza entre el grupo de compañeros de una dependencia, falta de respeto entre compañeros o dificultades de comunicación entre dependencias o unidades de la empresa lo cual perjudica a la producción de la organización.

¿Todos los conflictos son negativos?

No necesariamente todos los conflictos son negativos, algunos son necesarios para el crecimiento de la organización.

Un conflicto puede ser constructivo siempre y cuando permita identificar problemas, que pueden generar nuevas ideas para mejorar los procesos dentro de la organización.

Por el contrario, se vuelve destructivo cuando genera un ambiente de lucha y resistencia en las actividades que se llevan a cabo en la organización, o alguna división, estrés, disminución de la productividad y esto va en perjuicio de la organización o deterioro de las relaciones interpersonales.

CONSECUENCIAS DE LOS CONFLICTOS LABORALES

Cuando un conflicto no se atiende correctamente y en el tiempo preciso puede afectar tanto a los trabajadores como a la organización pues teniendo mala comunicación con los colaboradores o las dependencias de la empresa esta ve

afectada la productividad de la misma y genera pérdidas lo cual ninguna organización está dispuesta a asumir por alguna diferencia que exista entre sus colaboradores.

Consecuencias para los trabajadores que se encuentran en conflicto

- Estrés por la falta de comunicación con los demás compañeros del equipo.
- Desmotivación por la falta de resultados obtenidos.
- Frustración por no sentirse integrado al grupo de trabajo.
- Ansiedad ante el mal ambiente laboral.
- Dificultades para trabajar en equipo por la falta de empatía con los compañeros.
- Pérdida de confianza en el resto de los miembros del equipo laboral.
- Disminución de la satisfacción laboral por tener mala comunicación y falta de resultado dentro de la organización.

Consecuencias para la organización que tienen conflictos internos

- Menor productividad y por consecuencia casi nulas ganancias.
- Aumento de errores en la producción que se lleva a cabo.
- Problemas de comunicación tanto grupal como interdependencias.
- Mayor rotación de personal por la falta de comunicación o el mal clima laboral.
- Ausentismo del personal en general que se encuentra en conflicto.
- Deterioro del clima laboral cada día es más tedioso realizar las actividades.
- La pérdida de tiempo con frecuencia los colaboradores no quieren realizar sus actividades asignadas y ocasionan perdidas.
- Disminución de la calidad del servicio porque los trabajadores ya no están a gusto con sus actividades que realizan.

Una oportunidad de aprendizaje

Un conflicto también puede servir para detectar problemas no tan grandes ni perjudiciales que anteriormente no habían sido identificados y los cuales pueden traer consecuencias porque no fueron resueltos y generaron crisis y fueron pasando pero que nunca fueron resueltas y que pueden dejar secuelas y por lo tanto generar problemas internos y que afectan generalmente a la empresa.

Por ejemplo, una discusión frecuente sobre la distribución de tareas puede revelar que las funciones de los empleados no están suficientemente definidas y genera molestias con todos los colaboradores de la empresa.

La clave no es evitar todos los conflictos, sino aprender a gestionarlos de manera adecuada para evitar que traigan consecuencias tanto a los colaboradores como a la organización.

LA COMUNICACIÓN EFECTIVA

Es una herramienta fundamental y efectiva para resolver conflictos dentro de un grupo de colaboradores o en la empresa.

La comunicación es uno de los elementos más importantes dentro de la organización para prevenir y solucionar conflictos laborales dentro de un grupo de colaboradores o en algunas dependencias que conformen la empresa.

Una comunicación efectiva mirándola desde el punto de vista administrativa, implica expresar las ideas de forma clara, respetuosa y directa, al personal que debe de llegar el mensaje, evitando de esta forma ataques personales.

Características generales de una buena comunicación

Claridad: Expresar exactamente y sin ninguna complicación lo que se quiere comunicar a los empleados.

Respeto: Evitar insultos, amenazas, dentro del equipo de trabajo o comentarios ofensivos para que no se torne un ambiente laboral álgido.

Objetividad: Concentrarse en todos los acontecimientos, hechos y no en rumores que pueden perjudicar a la empresa o a los equipos de trabajo.

Oportunidad: Es importante elegir un momento adecuado donde el hablar sea lo fundamental por los trabajadores o las dependencias con el fin de evitar que se agranden las diferencias entre los mismos.

Escuchar: Permitir que la otra persona pueda compartir sus experiencias que lo mantienen inconforme con alguna actitud o desempeño del equipo que lo rodea y que pueda explicar con detalles lo que está sucediendo.

Comunicación asertiva

La comunicación asertiva ayuda que la comunicación sea directa y esta nos permite expresar opiniones, necesidades y desacuerdos sin agredir a los demás miembros de un equipo de trabajo.

En lugar de decirle a un colaborador:

Nunca realiza un buen trabajo.

Es mejor decir:

“Se ha observado algunos problemas en esta tarea. Estaría de acuerdo que revisemos juntos cómo podemos mejorarla y de esta manera poder encausarlo y tener una producción efectiva.”

La diferencia de estos dos enunciados es que la segunda expresión se concentra en el problema y propone una solución al mismo.

ESCUCHAR ACTIVAMENTE

Escuchar también es resolver

Muchas veces la mayoría de las personas creen que comunicarse significa solamente hablar o expresar algunos modismos, pero el saber escuchar correctamente es igual de importante en este caso para resolver alguna diferencia.

Escuchar siempre, consiste en prestar atención al mensaje de la otra persona para que se pueda comprender realmente lo que piensa y siente, de esta forma podemos avanzar y evitar conflictos mayores que generen mayor distracción en la organización.

Técnicas de escucha activa

1. Prestar atención a todos los acontecimientos que están provocando distracciones que perjudican a la organización.
2. Nunca se debe interrumpir a los colaboradores cuando están expresando sus ideas.
3. Hacer preguntas para dejar claro cuando hay dudas y evitar confusiones.
4. Repetir con nuestras propias palabras lo que hemos entendido para comprender cualquier duda que se tenga de los procesos.
5. Mostrar interés, utilizar expresiones y lenguaje corporal que demuestren atención.
6. Evitar juzgar, primero comprender la situación y después analizarla para sacar el máximo provecho.

Escuchar no significa estar de acuerdo en todo lo que se conversa. Significa comprender antes de responder y prolongar más las diferencias que puedan existir dentro de cualquier dependencia o grupo de trabajo.

INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL TRABAJO

Controlar las emociones para actuar de una mejor manera.

Durante un conflicto pueden aparecer emociones como enojo, frustración, tristeza o miedo. Si estas emociones no se controlan, pueden provocar respuestas impulsivas, que pueden generar que el ambiente laboral pueda ir empeorando y que no se logren los objetivos por tales diferencias.

La inteligencia emocional es muy importante en ayudar a reconocer y manejar las propias emociones y comprender las emociones de los demás.

Componentes importantes

Autoconocimiento: Reconocer lo que sentimos y darlo a conocer para evitar inconvenientes.

Autocontrol: Se debe evitar reacciones impulsivas para impedir confrontaciones dentro del equipo de trabajo.

Motivación: Mantener una actitud orientada a soluciones de los conflictos dentro del equipo de trabajo.

Empatía: Cómo puede sentirse otra persona cuando se está en alguna diferencia dentro de la unidad de trabajo.

Habilidades sociales: Relacionarse adecuadamente con los demás para tener un ambiente de armonía con el equipo.

Antes de responder durante una discusión o alguna diferencia tome en cuenta lo siguiente:

1. Detenerse unos segundos antes de contestar algo que no sea.
2. Respirar para evitar prolongar algunas diferencias.
3. Identificar todas las clases de emociones que se están experimentando.
4. Evitar a toda costa responder con insultos o palabras prepotentes.
5. Pensar en todas las consecuencias que pueden traer nuestros actos.
6. Expresar la preocupación ante cualquier forma irrespetuosa.

Debemos recordar siempre no podemos controlar lo que sucede en el equipo de trabajo o en las diferentes dependencias que conforman la organización, pero sí podemos controlar la manera en que respondemos a todos los que forman parte de la empresa.

EMPATÍA Y RESPETO

Ponerse en el lugar de los demás

La empatía consiste en intentar comprender los pensamientos, sentimientos y circunstancias por las que puedan estar pasando las demás personas que forman parte del equipo de trabajo.

En el ambiente laboral de la organización, la empatía ayuda a reducir las tensiones y facilita la búsqueda de soluciones a las diferencias que puedan existir en el personal de la institución.

Ser empático no significa:

- Dar la razón a todos los colaboradores en todo lo que dicen.
- Permitir comportamientos incorrectos de los trabajadores de cualquier dependencia.
- Ignorar los problemas que se puedan estar dando en cualquier oficina de la organización.
- Renunciar a los propios derechos que cada uno tiene como colaborador de la empresa.

Significa comprender a las otras personas antes de emitir un juicio sobre la conducta de los colaboradores.

El respeto como base

Todo trabajador merece ser tratado con dignidad, independientemente de su cargo, no importando el nivel jerárquico que este tenga dentro de la organización.

El respeto implica:

- Escuchar las opiniones de todos los involucrados en el conflicto.
- Evitar insultos entre las personas o unidades que estén en conflicto.
- No ridiculizar a los compañeros por el contrario plantear propuestas para eliminar las diferencias entre los compañeros.
- Respetar las diferencias que pueden existir en diferentes oficinas de la organización.
- Reconocer el trabajo de cada uno de los colaboradores no importando el nivel jerárquico que tengan.
- Evitar rumores, estos generan mucha inestabilidad dentro del equipo de trabajo.
- Resolver los problemas directamente con cada uno de los actores evitando de esta forma que se puedan hacer más grandes.

Una regla sencilla que debe prevalecer dentro de cualquier organización es la siguiente Hay que Criticar el problema, pero no atacar a las personas.

EXISTEN VARIAS ESTRATEGIAS PARA RESOLVER CONFLICTOS ENTRE LAS QUE PODEMOS MENCIONAR LAS SIGUIENTES:

Resolver un conflicto requiere de muchas habilidades y destrezas que nos ayudaran a analizar la situación y actuar de manera organizada, que nos permitirá encontrar la estrategia mejor para resolver las indiferencias que puedan estarse dando en el equipo de trabajo.

Paso 1: Identificar el problema

Determinar qué está generando el desacuerdo entre los compañeros de una unidad, o las diferencias entre dependencias de la organización.

Paso 2: Escuchar a las partes

Cada persona o unidad debe tener la oportunidad de explicar su situación actual para poder determinar las causas de las diferencias que se están dando actualmente en la empresa o grupo de personas.

Paso 3: Separar los hechos de las opiniones

Es importante distinguir lo que está ocurriendo con las personas que están en desacuerdo o las unidades que no pueden laborar conjuntamente para poder interpretar y darles soluciones a las diferencias.

Paso 4: Identificar intereses

Es necesario preguntar qué necesita cada persona o unidad de la organización para considerar que una diferencia está solucionada, de esta forma poder seguir laborando de la mejor manera posible sin perjudicar a la empresa.

Paso 5: Generar alternativas

Buscar diferentes opciones para solucionar las diferencias con los equipos de trabajo antes de decidir lo que se debe realizar con los grupos que se encuentran en desacuerdo.

Paso 6: Evaluar las soluciones

Analizar cuáles alternativas son de beneficio común y no únicamente que vengan a favorecer a un grupo de trabajadores, todo debe de ayudar a todos los colaboradores.

Paso 7: Llegar a un acuerdo

Establecer claramente cada uno de los consensos que se hayan logrado y que tendrá a su cargo cada una de las personas que están en las diferencias, para ver siempre el bien común.

Paso 8: Dar seguimiento

Por último, paso se debe comprobar que los acuerdos estén funcionando y que sean de beneficio a todo el personal que está en la organización, tomando en cuenta que la empresa esté laborando de la mejor manera.

Una solución a un desacuerdo puede ser de la siguiente manera:

- Realista y que se pueda cumplir en los objetivos.
- Clara para todo el personal.
- Equitativa con todos los actores.
- Respetuosa tanto para colaboradores como empresarios.
- Aplicable a todas las unidades de la organización.
- Orientada al futuro de la empresa.

NEGOCIACIÓN LABORAL

Buscar acuerdos beneficiosos

La negociación debe de ser un proceso mediante el cual las personas que están en desacuerdo buscan llegar a un consenso para evitar cualquier diferencia que pueda existir en el equipo de trabajo.

Una negociación efectiva no debe basarse únicamente en que haya un ganador o un perdedor debe de llevar a mejor todos los aspectos de los grupos que tienen diferencias, o las dependencias que se encuentran en desacuerdo.

Negociación colaborativa

Busca encontrar soluciones a las diferencias que puedan estar dificultando el buen funcionamiento de la organización y lograr con ello que la comunicación y el clima laboral sea el adecuado en cada colaborador de la institución.

Recomendaciones para lograr una negociación efectiva:

Prepararse: Conocer cada una de las diferencias que puedan existir antes de iniciar la conversación con los colaboradores, es muy importante porque de esta forma podemos conocer a cada uno de los colaboradores de una manera muy personal y

saber cuáles son sus fortalezas y cuáles son sus debilidades y poder generar cambios en cada uno de los colaboradores.

Definir objetivos: Saber qué se desea conseguir con la conversación entre las personas o las dependencias que están con diferencias.

Escuchar: Es tener claras las necesidades de cada una de las partes, es fundamental porque podemos entender a cada colaborador.

Proponer alternativas: No limitarse a una sola solución sino proponer posibles alternativas para tener mejores resultados que ayudan porque se cuenta con un abanico de soluciones que pueden ayudar a resolver los conflictos laborales.

Ser flexible: Estar dispuesto a modificar algunas posiciones dentro de la empresa porque esto realmente si genera un mejor ambiente entre los compañeros.

Cumplir los acuerdos: Respetar lo que se ha establecido dentro de las partes o las unidades que están en desacuerdo.

MEDIACIÓN Y CONCILIACIÓN:

Cuando se necesita ayuda de un tercer actor:

En algunos conflictos laborales las diferencias son significativas porque las partes no logran llegar a acuerdos. En estos casos puede ser útil acudir a una persona que no tenga intereses que sea imparcial y que sobre todo facilite el dialogo entre las partes que se encuentran en desacuerdo.

Mediación:

La mediación es muy importante cuando existen diferencias en un grupo de colaboradores o unidades esta consiste en la intervención de una tercera persona neutral que ayuda a las partes a buscar una solución, a las posibles diferencias o problemáticas que puedan estar afectando a la empresa.

El mediador no está para darle por completo la razón a una persona o a un grupo, sino que es la persona que sabe escuchar y proponer posibles soluciones cuando hay diferencias en un grupo de personas o unidades de la organización. Su función principal es facilitar el proceso y llegar a consensos dentro de los mismos.

Conciliación:

La conciliación también busca posibles soluciones a un conflicto mediante el diálogo y la búsqueda de acuerdos para que las diferencias puedan ser sanadas, aunque puede involucrar una participación más activa tanto de los involucrados como el

mediador que es la tercera persona que podrá proponer las posibles alternativas de solución que puedan darle a los que están en desacuerdo.

Características principales de una buena mediación:

- Imparcialidad al tomar alguna alternativa de solución.
- Confidencialidad con todas las posibles soluciones que se le den al conflicto.
- Respeto entre las partes donde se dio la diferencia.
- Escuchar a todos los implicados para ser completamente imparcial.
- Diálogo entre las partes donde se dio el conflicto.
- Búsqueda de acuerdos que sean los que más convengan al equipo de trabajo.

Cuando debemos solicitar ayuda:

- El conflicto se ha vuelto difícil de controlar y cada día está más enraizado y no se ven posibles soluciones.
- Las partes no pueden tener una comunicación adecuada entre todos los actores.
- Existen fuertes riesgos de que el problema pueda afectar al equipo.
- Los desacuerdos o las diferencias se repiten constantemente en el equipo de trabajo.

EL PAPEL DEL LIDERAZGO

Los líderes también previenen conflictos

Los supervisores y líderes tienen una responsabilidad demasiado importante porque es una responsabilidad que debe tener cada una de las personas que están en los puestos de supervisión puesto que generan a primera vista las diferencias que pueden existir dentro de un ambiente laboral, esto con el fin que se puedan solucionar de la manera más pronta y sin afectar a la empresa.

Un buen líder es el encargado de actuar como facilitador de la comunicación dentro de los colaboradores o las unidades de la empresa, por el contrario, no debe de generar divisiones con los compañeros y debe facilitar la comunicación entre empresarios y colaboradores.

Características de un liderazgo positivo

- Comunicación clara con todos los actores de la organización.
- Trato respetuoso a cada uno de los colaboradores.
- Capacidad de escuchar a todos los involucrados en el conflicto.
- Justicia en la toma de decisiones para que todos queden satisfechos.

- Reconocimiento del esfuerzo que cada colaborador realiza en sus actividades.
- Delegación adecuada cada quien con sus funciones que le corresponden.
- Transparencia en los procesos que se llevan a cabo en la organización.
- Capacidad para manejar desacuerdos entre dependencias o grupos de personas.

Qué debe evitar un buen líder:

- Favoritismos con grupos muy allegados.
- Gritos con los compañeros.
- Humillaciones ante los demás colaboradores.
- Amenazas que pueden agrandar la problemática.
- No se deben ignoran los problemas porque se pueden hacer más grandes.
- Tomar decisiones basadas en rumores y que afectan a los colaboradores.
- Culpar públicamente a los trabajadores sin tener todos los por menores de las diferencias.

Liderar también significa prevenir:

Un líder que establece funciones claras para cada colaborador, comunica expectativas que se tienen de la empresa y escucha las preocupaciones de su equipo esto con el fin de prevenir conflictos antes de que se conviertan en problemas mayores y que puedan perjudicar las actividades de la organización.

TRABAJO EN EQUIPO

Todos los colaboradores deben estar unidos para alcanzar objetivos:

El trabajo en equipo es fundamental y una herramienta que generalmente reduce las diferencias dentro de la organización y mejora el desempeño organizacional.

Un equipo de trabajo está formado por personas que comprenden cada una de sus funciones y responsabilidades dentro de la organización y trabajan hacia el logro de los objetivos en beneficio de la empresa.

Para fortalecer un equipo de trabajo:

Debemos tener claros los objetivos:

Todos deben saber hacia dónde se quiere llegar en cada puesto de trabajo y en cada unidad de la empresa esto con el fin de lograr los objetivos de cada integrante.

Definir responsabilidades.

Cada miembro del equipo deberá conocer cada una de sus funciones y de esta manera podrá cumplir con los objetivos que tiene la organización para cada integrante del equipo.

Promover la comunicación entre los miembros del equipo:

La información debe compartirse de una manera precisa y oportuna de tal forma que todos estén claros y enterados de cuales son cada una de las actividades que se desarrollan y que deben cumplir a cabalidad de la mano con las funciones de cada colaborador.

Reconocer las aportaciones de cada integrante de la organización.

Valorar el trabajo de cada integrante ya sea de una unidad o de manera individual porque esto mantendrá motivado a todo el equipo.

Resolver problemas rápidamente.

No permitir que pequeños desacuerdos entre integrantes del equipo o miembros de una unidad tengan diferencias porque esto se puede convertir en conflictos mayores.

Promover la confianza entre colaboradores y empresarios.

Todos los que conforman los equipos de trabajo dentro de una empresa se deben sentir capaces de expresar preocupaciones de forma respetuosa y de esta manera poder resolver cualquier diferencia.

Actividad para equipos y empleadores:

Realizar reuniones constantes y breves donde cada integrante responda a cada cuestionamiento y comparta las inconformidades:

- ¿Qué estamos haciendo bien o en que estamos fallando?
- ¿Qué problema debemos mejorar y las posibles soluciones al mismo?
- ¿Qué podemos hacer diferente y como poder realizar cambios necesarios?

PREVENCIÓN DE CONFLICTOS

Prevenir es mejor que solucionar

Una organización no debe esperar que aparezcan los conflictos sino debe de prever antes que puedan aparecer cualquier clase de diferencias que puedan afectar el buen funcionamiento de la organización y generar pérdidas para la empresa, tomando en cuenta que debemos actuar anticipadamente y evitar las cosas.

Medidas preventivas para evitar diferencias en la organización:

1. Establecer reglas claras en ambas partes:

Todos los trabajadores deben conocer las reglas, las normas y procedimientos que se desarrollan en la empresa para que estos puedan ser más productivos en el puesto de trabajo que se desempeñan. Establecer reglas claras con cada colaborador es muy importante para mantener una buena relación laboral con todos los colaboradores, todos deben conocer claramente las obligaciones y las responsabilidades.

2. Cada Colaborador debe conocer sus funciones:

Cada empleado que sea contratado debe conocer sus responsabilidades y obligaciones esto con el fin que todos estén realizando lo que les corresponda. Cada colaborador debe conocer cada una y claramente las funciones y responsabilidades que le son asignados al momento de ser contratados y que estas las debe de cumplir a cabalidad dentro de la organización.

3. Mantener todos los canales de comunicación abiertos:

Los trabajadores que pertenecen a cualquier organización necesitan mecanismos para expresar diferencias y poderlas hacer llegar a las autoridades de esta forma poder llegar a conocer todas las necesidades de los empleados. Mantener todos los canales de comunicación abiertos es de vital importancia para lograr una buena convivencia laboral entre todos los que conforman el equipo de trabajo, esta permite que todos los trabajadores expresen sus pensamiento e ideas, dudas, opiniones y preocupaciones de manera adecuada y que pueden facilitar la solución de los conflictos laborales de una organización.

4. Capacitar constantemente al personal:

La formación es muy importante en todo equipo de trabajo esto con el afán de mejorar las habilidades y destrezas de todos los integrantes de la organización, esto es muy importante para generar mejores líderes en los puestos de trabajo y también tener establecidos los lineamientos para la resolución de conflictos y esto puede ser muy útil.

La capacitación es una herramienta que ayuda a los colaboradores a realizar sus funciones con mayor seguridad y eficiencia, tomando siempre en cuenta que el capacitarse genera mayores conocimientos de las funciones que está desarrollando en la empresa. También permite adaptarse a nuevos métodos, tecnologías y cambios dentro de la organización todo esto a través de la capacitación especifica de cada puesto de trabajo.

5. Promover el respeto dentro del equipo:

Debe existir una cultura organizacional donde se puedan dar a conocer todos los derechos de los colaboradores basada en la dignidad y el buen trato hacia todos los miembros del equipo.

Promover el respeto en cada una de las unidades de la empresa es fundamental para mantener un ambiente laboral agradable y armonioso con los grupos de personas que colaboras en la organización. Cada colaborador debe tratar a cada uno de sus compañeros con educación, y consideración sabiendo que cada uno merece el respeto no importante la posición que tengan en la organización.

6. Reconocer los problemas que se estén dando rápidamente:

Los conflictos pequeños deben de ser resueltos o escuchados desde ese entonces para que no puedan ser más fáciles de resolver, mientras tanto que aquellos que se han acumulado durante mucho tiempo pueden generar más desgaste a todas las partes y ocasionar perdidas a la empresa.

Reconocer rápidamente los problemas que se puedan estar dando o generando dentro de la empresa permite evitar que los conflictos se hagan más grandes. Es muy importante prestar atención a los desacuerdos, tensión o incomodidad que se estén dando entre los colaboradores.

Semáforo de prevención

Verde: Existe una buena comunicación y cooperación de todos los actores.

Amarillo: Aparecen quejas, por parte de los colaboradores y estas generan tensión o malentendidos.

Rojo: Donde debemos poner más atención porque existen insultos, amenazas, agresiones o conflictos graves que pueden repercutir en el buen caminar de la empresa.

Cuando un conflicto laboral llega a color “rojo”, es necesario intervenir de una manera que podamos darle soluciones de una forma responsable y utilizar los medios de comunicación adecuados.

ACOSO LABORAL Y CONDUCTAS INAPROPIADAS:

No todos los conflictos laborales deben resolverse de la misma forma:

Es fundamental el saber diferenciar un desacuerdo laboral normal de conductas que pueden constituir temas más delicados como lo son acoso laboral, hostigamiento, discriminación, amenazas o violencia este último es una etapa muy crítica de los conflictos que se pueden dar en una organización.

Algunas señales de alerta que podemos detectar que pueden ser fundamentales y son las siguientes:

- Humillaciones repetidas en el grupo de compañeros.
- Insultos entre compañeros de diferentes dependencias.
- Amenazas por cualquier diferencia.
- Intimidación al resto de compañeros.
- Aislamiento deliberado de los involucrados en el conflicto.
- Difusión de rumores dañinos no solo a las personas sino también a la empresa.
- Conductas discriminatorias con los compañeros.
- Agresiones físicas entre los mismos involucrados.
- Acoso persistente por los compañeros que son parte del conflicto.

Qué hacer cuando se están dando estas situaciones:

1. Mantener la calma en todo tiempo y darle seguimiento y priorizar por la seguridad de todo el equipo de trabajo.
2. Registrar los hechos relevantes que se puedan estar dando entre las unidades de la empresa.
3. Utilizar los canales de comunicación internos establecidos para brindar la información respectiva.
4. Informar a la persona o grupo de personas que sean responsables.
5. Buscar orientación profesional para apoyar a las personas que están en conflicto y que pueden perjudicar a la institución.
6. No responder a la violencia con actos que puedan generar más violencia entre los mismos colaboradores.

Nota importante para personal y empresarios:

Una persona no debe sentirse obligada a darle soluciones a los conflictos que se estén dando en una organización, dependencias o grupos de personas por si solo, sino que debe tener a un grupo de asesores que le brinden el apoyo para tratar las situaciones que se estén dando en la misma y poder brindarle el apoyo a las personas que se requiera.

Las organizaciones deben contar con mecanismos adecuados con los que se puedan realizar toda clase de investigaciones y atender cualquier tipo de conflicto de esta forma la empresa caminará de una manera que sea conveniente para ambas partes y tendrán las soluciones a cualquier problemática que se venga en la organización.

CONCLUSIÓN:

Los conflictos laborales son una parte fundamental de la convivencia dentro de un equipo de trabajo en cualquier organización. Estos pueden surgir por diferentes formas de opiniones, intereses, responsabilidades o formas de trabajar en los cuales los grupos de colaboradores o dependencias que forman parte la empresa. Tomando en cuenta que un conflicto no siempre debe considerarse algo negativo porque recordemos que los conflictos pueden servir para hacer más maduros y más fortalecidos dentro de la organización o la empresa. Cuando se maneja correctamente un conflicto laboral, puede convertirse en una oportunidad para mejorar las relaciones laborales dentro de la organización.

La comunicación efectiva dentro de una empresa es una de las principales herramientas para prevenir y solucionar conflictos laborales que a la larga hacen equipos más fuertes y seguros de todo lo que realizan. Siempre se debe escuchar con respeto las opiniones de los demás porque nos permite comprender mejor las causas de cualquier diferencia o problemática que pueda estar afectando a la empresa. Es de vital importancia expresar las ideas y sentimientos de cada uno de los que están en alguna diferencia y de manera dejar de manera clara, tranquila y respetuosa las diferencias que puedan existir. La empatía ayuda de una gran manera a reconocer que cada trabajador puede tener diferentes necesidades de acuerdo a la situación que este viviendo en la dependencia o la unidad de la organización y las perspectivas que se tengan de los mismos.

El diálogo nos permite encontrar soluciones que beneficien tanto a una persona como a un conjunto de personas involucradas dentro de una diferencia que se esté dando en la organización. Cuando las partes que se encuentran en un conflicto y no logran llegar a un acuerdo, la mediación puede ser una alternativa adecuada y de mucha utilidad para las empresas o las personas que estén involucradas, un mediador puede ayudar a mantener una conversación que no se salga de control por otro lado que sea ordenada y facilitar la búsqueda de soluciones a la problemática que se pueda estar viviendo en la organización. También es extremadamente fundamental evitar los insultos entre las personas que estén con

alguna diferencia, las acusaciones y las actitudes que aumenten la tensión hay que evitarlas a toda costa.

Los propietarios o los administradores de una organización deben actuar con imparcialidad y atender los problemas oportunamente y evitar que estos se puedan volver insostenibles. Si tomamos que resolver los conflictos a tiempo evita que pequeñas diferencias se conviertan en problemas mayores, establecer normas claras contribuye a prevenir desacuerdos y mejorar el ambiente laboral en el que se trabaja en una unidad o dependencia de la empresa, la tolerancia y la cooperación son valores esenciales para mantener relaciones saludables en la organización y favorece a todas las partes que conforman la empresa, una adecuada resolución de conflictos también puede aumentar la confianza y el trabajo en equipo y favorecer a la producción y se verán reflejados en las utilidades de la empresa, los empleados pueden desarrollar sus actividades en un ambiente más positivo y productivo, aprender a resolver conflictos laborales es una responsabilidad compartida por todos los que son parte de la organización, finalmente, solucionar las diferencias mediante el diálogo y el respeto contribuye al bienestar de los trabajadores y al éxito de la organización.

BIBLIOGRAFIA:

- **Munduate, L., y Medina Díaz, F. J. (2014).** *Gestión del conflicto, negociación y mediación*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- **Novel Martí, G. (2009).** *Mediación organizacional: desarrollando un modelo de éxito compartido*. Madrid: Editorial Reus.
- **González García, M. J. (2012).** *Gestión de conflictos laborales*. Málaga: Innovación y Cualificación.
- **Pérez Rodríguez, M. D. (2023).** *Resolución de Conflictos en la Empresa*. Madrid: ICB Editores.

Enfoque Jurídico y de Mediación Formal (Derecho Laboral)

- **Blázquez Agudo, E. M. (2021).** *La resolución de los conflictos laborales a través de la mediación y los derechos colaborativos*. Valencia: Editorial Tirant lo Blanch.
- **Borrego Gutiérrez, M. (2024).** *La solución del conflicto colectivo jurídico en el marco de la autonomía colectiva*. Madrid: Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado.
- **Santor Salcedo, H. (2005).** *La mediación en los conflictos de trabajo: naturaleza y régimen jurídico*. Madrid: La Ley.

Clásicos Fundacionales de la Comunicación y Negociación (Aplicados al Trabajo)

- **Fisher, R., Ury, W., y Patton, B. (2011).** *Obtenga el sí: El arte de negociar sin ceder* (3ª ed.). Barcelona: Gestión 2000.
- **Stone, D., Patton, B., y Heen, S. (2001).** *Conversaciones difíciles: Cómo enfrentar las situaciones que más importan*. Barcelona: Gestión 2000
- **Patterson, K., Grenny, J., McMillan, R., y Switzler, A. (2012).** *Conversaciones cruciales: Nuevas técnicas para dialogar cuando los ánimos están caldeados*. de resolver conflictos en tu empresa. México: McGraw-Hill.