

7 claves para la resolución de conflictos laborales

Es muy común que las interacciones sociales conlleven situaciones que quisieran evitarse. Por sí misma, la convivencia abre paso a inconformidades o malos entendidos que crean entornos negativos. A todos aquellos que se dan en los espacios de trabajo, ya sea dentro de las empresas o en sus áreas y departamentos, los conocemos como conflictos laborales.

Estos problemas pueden deberse a una mala comunicación interna o una falta de atención oportuna por parte del área de recursos humanos. Si bien los conflictos laborales son comunes, esto no significa que deban pasarse por alto, pues acarrear consecuencias graves, como la disminución en la productividad o una alta tasa de rotación de personal.

Por ello, es vital la prevención y anticipación a cualquier suceso que pueda afectar el buen entorno en tu organización. Si en tu empresa aún no han determinado cuáles son las mejores formas de enfrentar los conflictos laborales, has llegado al lugar indicado.

En este artículo aprenderás cómo implementar estrategias de resolución de conflictos en una empresa, así como los posibles escenarios a los que te puedes enfrentar. Además, encontrarás una serie de claves para solucionar los conflictos que se presenten y varios ejemplos usuales que pueden servirte como referencia.

¿Qué es un conflicto laboral?

Un conflicto laboral es un problema, disputa o desacuerdo que ocurre dentro de los ambientes de trabajo por motivos relacionados con las actividades que desempeñan los trabajadores. Generalmente estos conflictos se dan entre personas, pero pueden ser individuales o grupales.

Algunos motivos que pueden provocar problemas entre los colaboradores pueden ser la mala comunicación, las opiniones divergentes o una deficiente gestión operativa. Pueden tener como causa la escasez de recursos, diferentes percepciones en el grupo de trabajo, distintos objetivos, distribución deficiente de tareas, mala comunicación, entre otras razones.

Es importante que tengas en cuenta que pueden presentarse problemas dentro de los espacios de trabajo que no son conflictos laborales, como las discusiones de corte personal. Veamos algunos ejemplos de tipos de conflictos que sí son laborales.

Tipos de conflictos laborales

Conflictos laborales de acuerdo con las partes que intervienen

Conflicto intrapersonal. Se genera en el interior de una persona debido a valores contradictorios. Es decir, entre lo que se le pide que elabore y lo que crea correcto de acuerdo con su educación y valores.

Conflicto interpersonal. En este conflicto intervienen varias partes y suele producirse entre empleados y superiores o con los mismos compañeros de equipos. De igual forma, aplica para los



problemas que se dan entre los empleados y clientes. Normalmente se genera por un tema de interacción de acuerdo con la jerarquía.

Conflicto intragrupal. Se produce dentro de un mismo grupo de colaboradores.

Conflicto intergrupalo. Sucede entre distintos grupos de colaboradores, pero en la misma empresa.

Conflicto interorganizacional. Se da entre dos o más organizaciones que pertenecen, por lo regular, al mismo sector o industria.

Conflictos laborales según las causas que los motivan

Conflicto de relación. Suele producirse al haber un choque de diferentes personalidades entre los colaboradores de un equipo o departamento.

Conflicto de información. Este problema se da a través de malos entendidos entre los colaboradores, como una mala comunicación o transmisión de datos o instrucciones deficientes.

Conflicto de intereses. Se produce cuando cada uno de los colaboradores tiene necesidades diferentes y realiza sus actividades o tareas obstaculizando los intereses de los otros miembros del equipo.

Conflictos estructurales. Se generan por desigualdades culturales o educacionales en cuanto a los roles en la línea de trabajo.

Conflicto de valores. Cuando un empleado intenta imponer sus valores personales a otro miembro de su equipo de trabajo.

Conflictos laborales según su naturaleza

Conflicto contingente. Se trata de una problemática pequeña que puede solucionarse fácilmente por medio de diferentes alternativas (descuida, más adelante te hablaremos acerca de los tipos de resolución de conflictos laborales más efectivos).

Conflicto desplazado. Este conflicto puede tomarse como menor, pero a la par esconde un problema mayor, por lo cual debe solucionarse.

Conflicto mal atribuido. Sucede cuando los colaboradores que intervienen en un problema ni siquiera se han percatado de la existencia del conflicto.

Conflictos labores según su resultado

Conflicto constructivo. Cuando se ha llegado a un acuerdo que satisface a todas las partes.

Conflicto destructivo. Aquel problema al que no se le ha encontrado una solución efectiva.

Por fortuna, así como como pueden desarrollarse diferentes problemas entre los colaboradores de tu empresa, también hay posibles soluciones que ayuden a crear un mejor entorno laboral. Si te has preguntado qué es la resolución de conflictos y cómo la puedes implementar en tu empresa, el siguiente contenido es para ti.



¿Qué es la resolución de conflictos laborales?

La resolución de conflictos laborales es un reto que pone a prueba a las organizaciones en función de la asertividad y cooperación para llegar a acuerdos. Estos deben asimilarse por todos los equipos para mejorar la productividad y clima laboral.

Construir un buen entorno laboral ayuda a que haya menos conflictos, pero también tiene ciertos beneficios como: aumento de la productividad, disminución del absentismo, mejoramiento de la motivación laboral y mayor compromiso de los empleados hacia la empresa.

Los 5 tipos de resolución de conflictos laborales

Una vez establecido el origen de los conflictos laborales es momento de abordarlos para llegar a soluciones efectivas que sirvan como incentivo para el resto del equipo. Si bien este proceso suele ser complejo, existen algunas técnicas que puedes considerar al momento de enfrentar una situación negativa que esté afectando tu entorno de trabajo.

Arbitraje. Esta técnica suele emplearse para resolver situaciones en particular que no son graves, pero sí necesitan una solución rápida. Consiste en la intervención de una tercera persona (puedes ser tú o alguien de tu equipo) que sea lo más cercana posible a un representante de recursos humanos. Este moderador debe escuchar ambas partes involucradas en el problema y proponer una solución.

Facilitación. Este método se usa para resolver conflictos cuya gravedad es considerada baja o media. Al igual que en la técnica de arbitraje, se requiere una tercera persona que sea neutral y apoye a las partes en conflicto. El objetivo es entablar un diálogo y obtener una solución mediante esa conversación o debate y que todos los involucrados queden conformes.

Negociación. Esta técnica es de las más utilizadas. Su propósito es que los colaboradores que intervienen en un conflicto laboral intenten, de forma pacífica y respetuosa, llegar a acuerdos que ayuden a terminar con el problema.

Mediación. Es recomendable que esta técnica se utilice cuando la negociación entre las partes involucradas simplemente no va hacia ningún lado. Con ello se busca que la persona neutral contribuya a crear un ambiente propicio para el entendimiento y la conciliación.

Indagación. Este método utiliza la intervención de una o varias personas expertas en el tema que se aborda en el conflicto. La idea es que se realicen las valoraciones y recomendaciones más acertadas con el objetivo de hallar una solución certera.

Centrarse en las soluciones de un conflicto laboral implica responder a la pregunta: ¿cómo actuar ante esta situación? Si bien como líder de recursos humanos puedes tener una respuesta efectiva a este cuestionamiento, no está de más que conozcas algunos de conflictos laborales comunes y sus posibles soluciones para que tengas más herramientas.



Es primordial para toda empresa tener personal capacitado para enfrentar las múltiples problemáticas laborales que se puedan presentar. Para lograrlo, te compartimos 7 claves que puedes seguir a la hora de buscar soluciones para los conflictos laborales dentro de tu organización.

7 claves y ejemplos para resolver conflictos laborales

- Acepta el problema y anima a encontrar una solución.
- Busca una solución inmediata y eficaz.
- Habla con cada una de las partes involucradas en el conflicto.
- Evita promover ataques personales o desaprobaciones.
- Escucha con atención lo que todos tienen que decir.
- Ofrece respuestas asertivas e innovadoras.
- Llega a acuerdos convenientes para cada parte.

1. Acepta el problema y anima a encontrar una solución

En el momento en que comienza a existir un conflicto laboral lo último que debes hacer es ignorarlo o fingir que no existe. Esto no solo hace que el problema aumente, sino que puede generar la impresión de que favoreces a ciertos miembros de tu equipo ante algunos conflictos en el trabajo.

En muchas ocasiones es suficiente reconocer que algo está saliendo mal para que funcione como un llamado de atención para todos tus colaboradores. Si logras llamar la atención sobre el conflicto, será sencillo generar una alerta que invite a los colaboradores a solucionarlo.

Recuerda que, conforme avance el tiempo, el problema también lo hará, y si no es atendido de manera correcta generará más tensión entre los elementos implicados.

2. Busca una solución inmediata y eficaz

Una vez identificado el problema, es importante que animes a los colaboradores involucrados a que busquen una solución a mediano o largo plazo. Hazles saber que será necesario resolver este conflicto laboral para mejorar la comunicación interna del equipo de trabajo y el resto de las áreas de la empresa.

Como complemento del punto anterior, tampoco es bueno eternizar la resolución de un conflicto laboral. Cuanto más rápido convoques a los involucrados para que puedan hablar objetivamente, más inmediata será la solución que encuentren. Sin embargo, no confundas la rapidez con la calidad de posibilidades o alternativas que ofrezcas a tu equipo. Es importante que generes una respuesta realmente útil para la resolución del problema.

Así como es necesario que un conflicto laboral sea atendido oportunamente, también es fundamental que la solución responda positivamente al cambio y su aplicación.

Ejemplo: falta de liderazgo



Cuando un grupo de trabajo no cuenta con un buen liderazgo lo más probable es que tenga problemas para cumplir con sus objetivos o que esté condenado al fracaso. Esta falta de liderazgo puede ser la causa de muchos conflictos laborales que de no ser atendidos rápidamente pueden escapar a gran velocidad.

Para enfrentar esta situación de manera correcta las empresas deben reorganizar los equipos de trabajo en cuanto detecten una baja en el rendimiento o cuando los empleados reporten sus inconformidades. Si el líder en cuestión no está dando lo esperado, lo mejor será sustituirlo o bien capacitarlo en su área o cargo. Para solucionar esta clase de problemas se requiere la intervención inmediata de un tipo de liderazgo transformacional, que se concentre en la participación de los miembros de la empresa, cree compromisos y confianza en todo el personal e incluso con el líder problemático.

Para que un equipo esté bien coordinado se precisan dos claves fundamentales: un líder y canales de comunicación efectivos para compartir tanto sus actividades como sus ideas, dudas y preguntas. Herramientas como Asana o Monday permiten que todos los colaboradores realicen sus actividades en un mismo sitio y puedan monitorear sus tiempos y los de sus compañeros.

3. Habla con cada una de las partes involucradas en el conflicto

La tercera clave que puedes emplear para enfrentar un conflicto en el trabajo es reunir a las partes que se encuentran inmersas en un problema o situación en particular.

La escucha de todas las perspectivas y «versiones de la historia» es necesaria para entender de dónde ha surgido el conflicto y cómo solucionarlo, así como para dar un mismo trato a todos y reconocer la validez de sus opiniones y afectividades. Evita a toda costa tomar partido por alguna de las partes. Debes tener claro que tu posición es únicamente como mediador para escuchar a tus colaboradores y ofrecer las soluciones más pertinentes a la situación.

Lo ideal es que hables primero con cada persona por separado. Fija una reunión que todos deban respetar y garantiza que haya tiempo suficiente para escuchar con atención todos los comentarios posibles de los implicados. Resolver un problema puede requerir intervenciones largas y prudentes para encontrar una solución conjunta.

Ejemplo: comentarios negativos y rumores

Este tipo de conflictos se pueden desencadenar cuando entre empleados se propagan comentarios o rumores negativos en torno a otro compañero o equipo. Problemáticas de este tipo suelen generarse por empleados tóxicos, quienes pueden mostrarse arrogantes y siembran la discordia entre sus compañeros.



Si alguno de los trabajadores se ha sentido ofendido directamente puedes crear una mesa de diálogo privada para resolver el conflicto entre los involucrados.

De igual forma, tu departamento de recursos humanos debe tener establecido un manual del proceso de reclutamiento para evitar a toda costa sumar a personas que puedan tener actitudes negativas que afecten el ambiente desde su llegada. Esto debe realizarse con prontitud para evitar el contagio de estas prácticas y para que no se creen grupos en conflicto más amplios.

4. Evita promover ataques personales o desaprobaciones

Como en muchas discusiones entre dos o más personas, las descalificaciones personales pueden presentarse. No obstante, como moderador no puedes consentir este tipo de acciones bajo ninguna circunstancia. En su lugar, promueve un flujo de comunicación efectivo en el que todos puedan exponer su punto de vista, sin necesidad de atacar directamente a otros.

Si plantearás un encuentro con los involucrados pide que mantengan la calma y que de manera ordenada viertan sus opiniones; sanciona las palabras ofensivas o comentarios fuera de lugar.

Por otro lado, ten en cuenta que, aunque hayas identificado a un empleado como la causa del problema, no puedes condenar sus acciones, sino ayudarlo a reconocerlas y buscar resolverlas. Para la resolución de conflictos laborales, lo más importante es concentrarse en la solución del problema y no solo buscar un único culpable y señalarlo.

Ejemplo: discriminación entre colaboradores

La discriminación puede darse forma directa o indirecta cuando se hace un trato diferenciado a alguien en función de determinados atributos, como ideología, orientación sexual, raza, género, nacionalidad, entre otros. Estos problemas no deben ser tomados a la ligera, pues además de afectar directamente a la imagen de tu organización, pueden traer consigo problemas legales, como demandas por parte de algún colaborador.

El mejor modo para afrontar estos altercados es mediante el diálogo con tus colaboradores. Es importante que insistas en la importancia del respeto y en evitar comentarios y prácticas que desapruében a sus compañeros y que los ataquen de manera personal.

Para que puedas mantener en control este tipo de conflictos labores, debes brindar una capacitación adecuada a todos los miembros de la empresa, que exista un manual de políticas contra la discriminación y se haya establecido un control de denuncias internas que el departamento de recursos humanos pueda atender oportunamente para evitar problemas mayores.

5. Escucha con atención lo que todos tienen que decir

Sabemos que escuchar cuidadosamente a todas las partes involucradas en un conflicto laboral puede ser agotador. Aun así, en el desarrollo de resolución de problemas es indispensable que pongas toda la atención posible a cada persona que esté dando su punto de vista. Evita



interrupciones, sean tuyas o de terceras personas, como confrontaciones u obstrucciones durante la discusión.

Es importante que recibas mensajes certeros de cada uno de tus colaboradores, por lo que te aconsejamos anotar precisiones relevantes y formules todas las preguntas posibles, hasta que los argumentos expuestos sean comprendidos por todos. De esta manera podrán empezar a llegar a algunos acuerdos.

Durante las discusiones puede haber mucha frustración por parte de los colaboradores, por lo que sería buena idea que tengas presentes algunas técnicas de inteligencia emocional que logren mantener estables a cada una de las personas.

Ejemplo: riña por una competencia

La competencia dentro de los espacios de trabajo puede tener grandes beneficios para la productividad de una empresa. Estas competencias pueden tener la forma de rallies, trivias, concursos de ventas o incluso de talentos. No obstante, debes tener mucho cuidado cuando ofreces incentivos, ya que estos pueden crear espacios hipercompetitivos y tóxicos.

Cuando un altercado surge en uno de estos ambientes debes poner mucha atención en lo que tus trabajadores dicen. Si, por ejemplo, un empleado afirma que uno de sus compañeros le ha robado una cuenta, debes escuchar activamente la versión de la historia de cada uno de ellos. Seguramente ambos tienen un buen motivo para argumentar que la cuenta les corresponde a ellos.

Para solucionar este conflicto deberás tomar nota de toda la información que recibas y confrontar ambas perspectivas. Tu experiencia te ayudaría a esclarecer el conflicto. De ser posible, habla con los involucrados para llegar a un acuerdo y evitar frustraciones.

6. Ofrece respuestas asertivas e innovadoras

Como líder de tu área de recursos humanos debes saber cómo mediar la situación y orientarla al propósito principal, que es encontrar la solución del conflicto de manera rápida y eficaz.

Existen técnicas que son bastante funcionales para conseguir que los trabajadores estén felices. Una de ellas es la metodología Fish, que consiste en crear un ambiente de trabajo agradable que incremente el flujo laboral y la calidad de los servicios que ofrece una empresa. Una de las pautas para cumplir con esta técnica es la de mantenerse presente con los colaboradores y permitir que aporten sus ideas (y que estas sean escuchadas). Recuerda que ellos son quienes están más de cerca del proceso laboral y sabrán cómo lograr un desarrollo más creativo, divertido y productivo.

Otras formas efectivas para lograrlo son el mejoramiento de la comunicación interna y la creación de programas de capacitación. Este último, además de unir y mejorar la interacción entre todos los colaboradores, es una excelente manera de evaluar periódicamente el clima laboral y conocer las necesidades cambiantes de los empleados. Así podrás tomar decisiones estratégicas a nivel de recursos humanos para mantener un entorno positivo y de crecimiento.



Ejemplo: equipo de trabajo mal coordinado

Este es un tipo de conflicto laboral bastante común en las empresas y resulta un tanto desastroso para la productividad interna de la organización. Puede presentarse cuando los miembros de los equipos no tienen claro cuál es su función o cuáles son los objetivos que deben cumplir. Lo primero que debes hacer es asegurarte que tanto la empresa como tu área de recursos humanos transmitan desde el inicio y de forma patente los valores corporativos y faciliten las metas a las que cada equipo o departamento debe llegar.

Si es necesario, organiza capacitaciones o charlas internas para que todos los miembros estén en el mismo sitio. Si un trabajador no tiene claro cuál es su función dentro de tu empresa o en un proyecto en específico, podría tomarse libertades que no le corresponden o quedarse corto en la realización de sus actividades. La importancia de este punto radica en conseguir los patrones de comportamiento esperados, que aumenten la productividad de todos los equipos.

Una forma efectiva de hacer una repartición de roles exitosa es a través de una técnica denominada matriz RACI. Con ella, la asignación de responsabilidades se vuelve más ágil gracias a sus cuatro roles: Responsable, Autoridad, Consultor e Informado. El objetivo es encontrar las conexiones que existen entre el proyecto a realizar con cada miembro del equipo, para asegurar que todo se ejecute de la forma esperada.

7. Llega a acuerdos convenientes para cada parte

Las discusiones de conflictos laborales, en su mayoría, se enfocan en los desacuerdos de los colaboradores involucrados. Esto es realmente funcional para encontrar en cada argumento los puntos que lleven a la convergencia. Esto significa que de los aspectos negativos también pueden surgir claves positivas que hagan coincidir a los involucrados para hallar la disposición de integrarse.

Una vez conseguido esto, puedes volver a generar confianza entre ellos para reconstruir su relación. La diferencia es que esta vez sus inconformidades habrán sido escuchadas y trabajadas. Pero para conseguir esta reacción y cambio de mentalidad, debes presentar diversas posibilidades de solución del problema, en las que se tengan en cuenta todos los puntos de vista. Así el panorama será mucho más amplio y en el futuro estarán preparados para enfrentar otras situaciones conflictivas similares o diferentes.

Encontrar en conjunto una solución que beneficie a todas las partes acentúa los aspectos positivos del equipo de trabajo. Cada conflicto requiere una solución precisa, en la que se consideren las opiniones y sentimientos de los colaboradores. Si es necesario, incentiva una petición de disculpas que refuerce el compromiso y la camaradería. Al mismo tiempo, invita al aprendizaje y propicia condiciones para que estos conflictos no vuelvan a ocurrir.

Ejemplo: incompatibilidad entre trabajadores



Seamos sinceros, hay veces en las que por más que quieras no puedes convivir con alguno de tus compañeros de trabajo. Esto no tiene nada que ver con la calidad de las personas ni con su profesionalismo. Por el contrario, se debe a que somos seres humanos y tenemos preferencias, gustos y personalidades que entran en conflicto cuando se encuentran con los de algunas personas.

Si ya has intentado todo para mejorar la relación de dos trabajadores que no pueden colaborar, lo mejor es buscar una solución que los mantenga felices y que evite problemas más grandes. Si, por ejemplo, las dos personas en conflicto están sentadas una al lado de la otra no puedes esperar que se sientan cómodos trabajando.

Para solucionar este problema puedes reorganizar la disposición de tus empleados en la oficina o, si trabajas en un modelo híbrido, pedirles que asistan a trabajar en días alternados. A veces es mejor buscar soluciones sencillas que mejoren la productividad sin afectar a nadie. Con el tiempo verás que el ambiente mejorará y que incluso habrá una relación más cordial entre ellos.

La resolución de conflictos laborales es un proceso que requiere mucha atención y tiempo por parte del área de recursos humanos. Aunque la aparición de situaciones negativas entre los colaboradores no puede evitarse en un 100 %, sí es posible implementar normas, protocolos y capacitaciones que permitan que los empleados tengan un mejor entendimiento de los valores de la organización a la que pertenecen y los apliquen en sus actividades diarias.

Esperamos que con las claves que te hemos brindado puedas tener un mejor papel como líder. No olvides reunir mucha paciencia y ponerte en el lugar de tus trabajadores. Esto, además de ganarte su confianza y apoyo, también te brindará un mayor conocimiento acerca de las mejores formas de enfrentar los conflictos laborales de manera más rápida y efectiva.

