

***Resolución de conflictos y trabajo en equipo en las organizaciones desde la  
seguridad y la salud en el ámbito laboral***



**Autor**

**Jeisson Alexander López Guayazan  
Código 0801518**

**Universidad Militar Nueva Granada**

**Facultad de relaciones internacionales, estrategia y seguridad**

**Administración de riesgos, Seguridad y Salud en el Trabajo**

**Bogotá D.C**

**2022**

***Resolución de conflictos y trabajo en equipo en las organizaciones desde la  
seguridad y la salud en el ámbito laboral***



**Autor**

**Jeisson Alexander López Guayazan  
Código 0801518**

**Asesor**

**Ruth Mery Quitian Bustos**

**Universidad Militar Nueva Granada**

**Facultad de relaciones internacionales, estrategia y seguridad**

**Administración de riesgos, Seguridad y Salud en el Trabajo**

**Bogotá D.C**

**2022**

## **Resumen**

Es evidente que las emociones son parte de la expresión humana en una diversa gama de formas de pensar, sentir y actuar en los diferentes contextos a partir de la respuesta individual acorde a las herramientas psicológicas de cada persona. Siendo las manifestaciones humanas del entorno laboral, el enfoque de este ensayo, cuyo análisis se centra en la descripción de elementos, acciones, conductas e interacciones que pueden llevar a conflictos que desfavorecen el trabajo en equipo y la consecución de los objetivos. Es por ello que, en pro de la productividad, la seguridad y salud de los colaboradores de una organización, se hace necesario sensibilizar sobre la importancia del manejo de las competencias profesionales que mejoren estas condiciones.

Frente a las competencias profesionales, es posible identificar los factores que intervienen en el trabajo en equipo y la resolución de conflictos en áreas de la salud, la seguridad y la motivación personal, así como el bienestar de los colaboradores de la organización, como generadores de oportunidad en la seguridad, salud y la efectividad empresarial.

### **Palabras clave**

Resolución de conflictos, trabajo en equipo, seguridad, salud, inteligencia emocional, motivación.

## **Abstract**

It is evident that emotions are part of human expression in a diverse range of ways of thinking, feeling and acting in different contexts from the individual response according to the psychological tools of each person. Being the human manifestations of the work environment, the focus of this essay, whose analysis is centered on the description of elements, actions, behaviors and interactions that can lead to conflicts that disfavor teamwork and the achievement of objectives. This is why, for the sake of productivity, safety and health of an organization's collaborators, it is necessary to raise awareness of the importance of managing professional competencies that improve these conditions.

With regard to professional competencies, it is possible to identify the factors involved in teamwork and conflict resolution in the areas of health, safety and personal motivation, as well as the well-being of the organization's collaborators, as generators of opportunities for safety, health and business effectiveness.

### **Key words**

Conflict resolution, teamwork, safety, health, emotional intelligence, motivation.

## Introducción

La solución de problemas y mediación en conflictos es inherente a la existencia humana como necesidad en su desarrollo y evolución. En la actualidad es imperioso que los colaboradores sean parte de la solución y creación, siendo la gestión del talento humano y gestión de la seguridad y salud en el trabajo, donde se hace más observable y necesario examinar si los colaboradores cuentan con las competencias que optimizan los procesos o mejoran las condiciones de salud y seguridad, a partir de la información y formación en herramientas dentro de las competencias blandas, en la solución de conflictos y el trabajo en equipo, como parte de las estrategias que favorecen el entorno interno y externo de la organización, propendiendo por el bienestar y calidad de vida.

De esta manera, el rol que tiene cada funcionario al interior de la organización resulta determinante a la hora de establecer el cómo debe ser la solución de conflictos, un ejemplo puede ser el no darle manejo adecuado a las posturas que se presentan en desacuerdo y oposición, desconocimiento de las herramientas o técnicas dentro de la resolución de conflictos y otras razones que podrían ser propias a la hora buscar alternativas de solución a estas situaciones. Por lo anterior, resulta relevante que se inspeccionen las ventajas y desventajas de los roles dentro de la organización para poder emprender la actitud de manera oportuna y razonable ante estos eventos.

Para dar a conocer la temática a desarrollar dentro del ensayo, es conveniente nombrar algunos de los presupuestos a tener en cuenta en la comprensión y causalidad del conflicto:

De acuerdo con Chiavenato (2009) “El conflicto es inherente a la vida de cada individuo y forma parte inevitable de la naturaleza humana, la palabra conflicto se liga al desacuerdo, la discordia, la divergencia, la discordancia, la controversia, o el antagonismo”.

Así mismo, en su causalidad se puede enunciar la dinámica de los cambios que se suscitan en la empresa por su profundidad y celeridad, siendo potenciales productores de confrontaciones; la transferencia de decisiones a niveles inferiores, por lo cual trata de buscar mayor capacidad de respuestas a situaciones cambiantes; nuevos puntos de vista sobre la realización de los procesos de trabajo, entre otras.

Con base en lo anterior, se observa que el conflicto se presenta a partir de la existencia de dos o más partes, con intereses opuestos, donde cada uno de los implicados busca ganar o cumplir su propio objetivo. A lo largo de la historia, se han podido presenciar diversas formas de sobrellevar el conflicto, no obstante, actualmente se han generado herramientas y se ha propendido por el desarrollo de la capacidad humana y de las competencias blandas que minimicen o faciliten la solución de conflictos.

Adicionalmente, para poner en marcha la organización interna es primordial contar con buenos grupos de trabajo ya que de esta manera se edifica y se entiende con claridad la misión y los objetivos que cada empresa ha fijado a través de los equipos que facilitan las actuaciones de sus integrantes, desarrollando capacidades tanto individuales como colectivas, que dan forma a la organización.

El trabajo en equipo es un concepto que confina en sí mismo la conexión, la unión y la transformación de una organización, es sinónimo de productividad, competitividad y logro de objetivos, basándose fundamentalmente en la necesidad de mejoramiento continuo y cambios que se dan dentro de las estructuras organizacionales para dar cumplimiento a la misión y visión establecida y que permita orientar el comportamiento de los individuos con el fin de alcanzar la máxima calidad y productividad. (Toro, 2015).

Sin embargo, no sólo se deben analizar los factores internos, también los cambios globales que pueden afectar a la organización. De igual forma, existen otros factores que

se deben tener en cuenta, tales como: la inteligencia emocional, la seguridad en el entorno, los factores de riesgo psicosocial y la motivación, temáticas que serán desarrolladas por ser parte esencial en la comprensión de lo expuesto como esencia del ensayo.

El presente documento tiene como objetivo establecer los elementos, estrategias y/o herramientas psicológicas que facilitan la solución de conflictos y el trabajo en equipo, como parte de las competencias que debe poseer los miembros de una institución u organización para mejorar la efectividad y minimizar el riesgo psicosocial en el ámbito laboral. De tal forma que, a través de la recopilación y análisis de información de la temática planteada, se sensibilice y forme en las competencias que fortalecerán el capital humano de la empresa. Para cumplir lo anterior, se identificarán los beneficios y la importancia de la resolución de conflictos; se hará referencia a las ventajas que ofrece el trabajo en equipo; se expondrán otros factores que a su vez son trascendentes para la organización, y finalmente se establecerán conclusiones a fin de dar claridad al tema expuesto.

### **Importancia de la resolución de conflictos en las organizaciones**

La solución de conflictos es un tema de trascendencia para cualquier organización, por lo cual, es indiscutible la necesidad de implementar acciones o estrategias, teniendo como fin que la metodología que se utilice sea establecida para encaminar un futuro próspero entre quienes interactúan en los ambientes laborales. En ocasiones la alta gerencia desconoce los desacuerdos que pueden existir en los diferentes niveles de su misma empresa, lo cual se puede ver como una oportunidad o empeorar la situación y generar afectación en el clima laboral y riesgo psicosocial.

Cualquier conflicto entre grupos y personas puede generar situaciones positivas y negativas en la empresa, así como constructivas y destructivas. Esto sucede porque en el conflicto puede llevar a la unión en el grupo, buscando nuevas soluciones innovadoras y diversas al problema y mejorando la forma de resolverlo. Por otro lado, el conflicto organizacional también puede generar frustración, pérdida de relaciones y crear barreras de comunicación que afectan el desempeño de los miembros de la organización. Depende de la empresa elegir el camino hacia la solución, teniendo en cuenta todos los factores, incluida la ley. (Melo, 2020)

En ese sentido, la capacidad de lograr un acuerdo entre las partes intervinientes dentro del conflicto laboral son capacidades valiosas que se deben propender dentro de cualquier empresa en virtud de las ventajas y beneficios que trae consigo.

Los conflictos que se suscitan pueden ser de distinta naturaleza por lo que se requiere de diversos métodos para su solución y conseguir finalmente el objetivo. Bajo ese presupuesto, la resolución de conflictos es un procedimiento que debe ser dirigido en razón a que la existencia de estos que refleja inconvenientes en el clima organizacional y al mismo tiempo tienen impacto en los resultados que se puedan obtener, por tal razón, la mejor manera es contrarrestarlos. De conformidad con Casales (1995), existen varias maneras de manejar un conflicto:

1. Esquivar, ignorar o retirarse del problema. Sin embargo, muchos emplean estas acciones, pero resultan siendo ineficaces, ya que no resuelven la contradicción.
2. Tapar el problema, esto significa suavizar el conflicto, tratando de evitar un descontento, sin obtener una solución verdadera.
3. Enfrentar el conflicto mediante la Resistencia Pasiva. Esto hace referencia a que se tolera, sin recurrir al enfrentamiento, adoptando una oposición velada.

Por medio de esta estrategia se busca evitar el desgaste de la otra parte involucrada, pero, finalmente no produce solución constructiva, además se prolonga en el tiempo.

4. La confrontación es una estrategia que busca derrotar a la otra parte por medio de un ataque abierto y directo de agresiones verbales. Ello conduce a la ruptura de la comunicación, polarización e imposibilidad de un trabajo posterior conjunto.
5. Forzar la solución significa intervenir en el conflicto a través del arbitraje. Es aquí donde interviene un agente externo para intentar resolver el problema en favor de alguna de las partes involucradas, por lo general, es contraproducente pues incentiva el resentimiento en el perdedor. La estrategia básicamente se trata de escoger un ganador/perdedor, lo que bloquea cualquier tipo de comunicación futura entre las partes.
6. Finalmente, el uso de las técnicas de mediación y negociación, es una teoría moderna de solución de conflictos, señalada como la más efectiva. Implica determinar los intereses reales de las partes involucradas y la búsqueda de soluciones por medio del compromiso, que los resultados sean de beneficio mutuo y donde la estrategia de solución sea ganadora/ganador.

Para finalizar, cada organización puede manejar sus conflictos internos de diferentes maneras y con la que consideren más adecuada, no obstante, existe una valiosa teoría en la que se manifiestan las soluciones en los conflictos para que estas sean resueltas de la manera más efectiva posible, consistiendo en que sea la negociación y el diálogo sus principales puntos de partida.

Los métodos utilizados para resolver conflictos dentro de la organización tienen un gran impacto en los resultados, la tensión no es la misma cuando un empleado o grupo de

empleados necesita mejorar, son escuchados y valorados. El uso correcto de los métodos anteriores no solo puede resolver un problema e identificar los conflictos, además, se fortalece el administrar el entorno conversacional, permite perder el miedo al problema y promover el valor de la mejora continua en toda la empresa.

### **Trabajo en equipo como herramienta laboral**

El trabajo en equipo es la realización de una actividad determinada a través de un grupo de personas que buscan cumplir un objetivo en común. El grupo debe poseer unas cualidades específicas, entre ellas: empatía, cooperación entre los miembros del grupo, comunicación, apoyo, orientación al resultado y adaptabilidad a los cambios. Toda vez que, en varias oportunidades, será necesaria la interacción entre integrantes y, así mismo, el apoyo y participación en el aporte a las distintas ideas que vayan surgiendo como parte de la tarea a desarrollar.

De acuerdo con la experiencia de Fajardo (2014), se definen tres elementos claves para consolidar un excelente trabajo en equipo:

- *Organización y objetivos claros:* si desde el inicio se dejan claros los objetivos y se definen el papel de cada una de las personas, se tendrá mayor éxito.
- *Comunicación:* clave fundamental para el trabajo en equipo, requiriéndose la asertividad y la empatía en la misma, para el logro de los objetivos.
- *Confianza:* La confianza es el pilar fundamental de los acuerdos y el trabajo colectivo. La desconfianza impide el logro de los resultados esperados y puede afectar el clima laboral.

Si se tiene en cuenta lo anterior, es posible conservar un ambiente de trabajo armónico, permitiendo y promoviendo la colaboración de los miembros de los grupos,

hacía una interacción respetuosa, responsable y de escucha activa donde sea posible un ambiente productivo, seguro y que propenda por la salud de las personas.

También es necesario que exista un liderazgo efectivo y visionario, donde se tenga presente los intereses de todos los miembros de la organización, que ayudan en conjunto a desarrollar un plan racional en averiguación de una perspectiva. Paralelamente además lograr la ayuda de los entes de poder de la compañía, para después con esto incentivar a las otras personas en los procesos de la empresa. (Escobar, 2012).

Es sustancial que exista un ámbito donde el líder tenga las competencias que le permitan laborar en grupo, de tal forma que cualquier comunicación e interacción con los demás, sea asertiva y efectiva, dentro de un espacio constructivo donde se refleje el respeto mutuo y la participación.

Finalmente, el trabajo en equipo debe ser considerado como un beneficio del resultado de un trabajo sinérgico, facilitando el proceso mismo y el logro de metas. Es una herramienta a través de la cual se puede llegar a conocer capacidades, limitaciones, personalidades de los integrantes del equipo, enalteciendo el respeto, la diferencia y la convivencia de cada uno de los individuos de la empresa.

## **Otros elementos esenciales en la resolución de conflictos y el trabajo en equipo**

### ***Inteligencia emocional***

La Real Academia de la Lengua Española (RAE), ha definido la inteligencia emocional (IE), como *“la capacidad de percibir y controlar los propios sentimientos y saber interpretar los de los demás”* (española, s.f.), pero en sí, la IE tiene varios componentes en los que cada uno de ellos establece una definición y comportamiento en particular

acorde a su clasificación. Los dos primeros componentes de la IE se encuentran catalogados como habilidades de autogestión y, los dos últimos serían la capacidad que se tiene de gestionar relaciones con los demás.

Basado en lo expuesto previamente, se prueba que la sabiduría emocional tiene mucho que ver en las interacciones interpersonales, las cuales permanecen presentes en cada instante de la vida diaria de los humanos, de forma social, corporativa, familiar, entre otras. Es habitual que, en las empresas se presenten diferencias o desacuerdos entre los seres vivos, donde todas las piezas influyen de forma dinámica logrando crear comportamientos conflictivos, no obstante, es allí donde la IE, se convierte en una herramienta crucial como parte de la solución.

El no asegurar la disposición de buenas interacciones interpersonales en una organización, puede llegar a producir insatisfacción en los colaboradores, afectando además el clima, la cultura y el cumplimiento de las metas propuestas de la organización. Cada diferencia que se presente puede interferir en la consecución de los proyectos planteados o poner barreras que impidan el sano desarrollo personal y organizacional.

Por último, la inteligencia emocional es fundamental en el ámbito gremial, no solamente para la compañía, también lo es para el individuo mismo, pues por medio de esta, se desarrollan capacidades que ayudan al triunfo personal y profesional. Desde un óptimo desempeño de la autoconciencia, una persona es capaz de reconocer sus emociones, y cómo estas impactan en las diferentes esferas de su vida, adicionalmente la IE otorga a las personas la capacidad de interpretar una crítica como una acción de optimización.

## ***Seguridad en entornos***

La seguridad en el trabajo hace referencia de manera elemental al grupo de reglas y procedimientos que permanecen orientados a minimizar la incidencia de los accidentes, peligros y patologías ocupacionales de los trabajadores, así sea dentro o fuera del ambiental de trabajo.

La inseguridad es un elemento negativo debido a que se produce enorme ausentismo gremial, además de una disminución en la productividad de la organización, ocasionando pérdidas considerables por perjuicios particulares, además de los conjuntos o materiales.

Una de las primordiales preocupaciones de una compañía debería ser el control y la mitigación de los peligros que atentan contra la salud de sus trabajadores y contra sus recursos materiales, logísticos y financieros. Los accidentes de trabajo y patologías interfieren en el desarrollo usual de la actividad empresarial, incidiendo de manera negativa en su productividad y por lo tanto amenaza su solidez y permanencia en el mercado; esto conlleva, además, a graves repercusiones en el campo laboral, familiar y social, y más grave todavía, desmejora la salud y la paz de sus trabajadores. (Sánchez, 2013)

Resulta interesante que dentro de las nuevas acciones se inste a los gerentes de las compañías a reflexionar y aceptar la responsabilidad y compromiso en la búsqueda e implementación de medidas que brinden a sus trabajadores condiciones óptimas de salud y de estabilidad en el ámbito organizacional.

## ***Riesgo psicosocial***

Los riesgos psicosociales laborales son situaciones laborales que poseen una alta posibilidad de afectar gravemente la salud de los trabajadores, física, social o psicológicamente. Los factores de riesgo psicosocial son comúnmente componentes con diferentes niveles de posibilidad de provocar perjuicios de toda clase.

El concepto de *factores psicosociales* en el trabajo es relativamente reciente y probablemente se origina en el último cuarto de siglo pasado. Es a partir de entonces cuando, de forma muy escasa, se comienza a hablar de ellos. Una de las primeras referencias oficiales al tema aparece en 1984 en el trabajo "Los factores psicosociales en el trabajo: reconocimiento y control" en un documento publicado por la Organización Internacional del Trabajo. Desde el primer momento de su formulación se insiste en la importancia de sus efectos reales, en la dificultad de su formulación objetiva y en su complejidad. "Los factores psicosociales en el trabajo son complejos y difíciles de entender, dado que representan el conjunto de las percepciones y experiencias del trabajador y abarcan muchos aspectos" (Moreno, 2011).

Los riesgos psicosociales no son un asunto secundario en la salud laboral. En la actualidad organizacional y del mercado del trabajo, estas condiciones son las de mayor afectación porque además de lesionar o dañar a las personas, también obstruyen la dinámica organizacional. Es por lo anterior necesario comprender los nuevos peligros emergentes y constituir estrategias de promoción y prevención en la mejora de la salud laboral. La enorme virtud que tiene la contienda contra ellos, es que nadie discute su trascendencia y que las maneras de mediación acostumbran ser más claras y exactas.

No obstante, los componentes y riesgos psicosociales, íntimamente vinculados al cambiante mundo del trabajo, son esquivos en su definición y funcionamiento, y acostumbran perjudicar al núcleo de la misma organización, en razón a que su naturaleza es dinámica y cambiante, es por ello que, se requiere de una política y el compromiso de generar una cultura de salud física y mental que actúe en la identificación, evaluación, promoción, prevención e intervención.

### ***Motivación***

Al alcanzar un objetivo, este sacia una necesidad insatisfecha, impulsando a una persona a actuar de una cierta forma o al menos origina una propensión hacia un comportamiento específico. Aquel fomento a actuar puede provenir del ambiente (estimulo externo) o podría ser creado por los procesos mentales internos del sujeto.

La motivación humana se define como “un estado emocional que se genera en una persona como consecuencia de la influencia que ejercen determinados motivos en su comportamiento”. Tiene diferentes niveles de estructura y desarrollo; “en algunas ocasiones sucede que, aunque la necesidad no se satisfaga, tampoco existe frustración ya que se transfiere a otra necesidad... la satisfacción de algunas necesidades es transitoria... dado que el comportamiento humano es un proceso continuo de solución de problemas y de satisfacción de necesidades. (Chaparro, 2006).

Se puede establecer entonces, que todos los instrumentos mencionados son especialmente primordiales para lograr intervenir en la resolución de conflictos de manera correcta; es esencial que cada organización logre impulsar la sabiduría emocional entendiendo que le dejará crear una cultura organizacional sana, generando buenos hábitos laborales con interrelaciones interpersonales efectivas.

## Conclusiones

La resolución de conflictos y el trabajo en equipo han sido objeto de estudio de diversas áreas del conocimiento, personas y empresas que encuentran en él, un valor que propende por el logro de los objetivos, el sostenimiento de las relaciones e interacciones, así como el desarrollo a nivel personal, profesional y la efectividad organizacional.

Es necesario sensibilizar a nivel personal y organizacional sobre la importancia de informar y formar en competencias y herramientas psicológicas que faciliten el manejo de situaciones de conflicto y favorezcan el trabajo en equipo, con lo cual más allá de lograr la efectividad y productividad de las empresas, se estará propendiendo por la seguridad y salud de los trabajadores.

Por otro lado, el trabajo en grupo debería ser una práctica diaria, sistematizada y bien equilibrada en la organización, entendiendo que los resultados conseguidos van a ser óptimos y redundara en la satisfacción del cliente interno y externo. Así mismo, construye un ambiente gremial amistoso y un efecto positivo en el estado de ánimo de los miembros de la organización.

Finalmente, las organizaciones deben desarrollar estrategias encaminadas al conocimiento de su capital humano, enfocándose en sus intereses, necesidades y formación en competencias blandas. De tal forma que se pueda crear programas y políticas que desarrollen factores motivacionales acordes a salvaguardar la inteligencia emocional, la seguridad laboral y evitar los riesgos psicosociales. Todo lo anterior, orientado al total cumplimiento de las metas y proyectos dentro de la organización.

## Referencias bibliográficas

- Casales F., Julio César. (1995). El conflicto en las organizaciones y las técnicas de mediación como estrategias de solución. Revista cubana de psicología. Volumen 12, N° 1-2.
- Chaparro Espitia, L. (2006). Motivación laboral y clima organizacional en empresas de telecomunicaciones (factores diferenciadores entre las empresas pública y privada). Innovar, 16(28), 7–32. Recuperado a partir de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/19365>
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano. México: McGraw Hill.
- Escobar, P. N. (2012). Trabajo en equipo. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/6547>.
- Española, R.A. (s.f.). Real Academia de la Lengua Española. <https://dle.rae.es/inteligencia>
- Fajardo, S. Y. (2014). Liderazgo con ética para optimizar el trabajo en equipo. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/11437>.
- Melo, J. (2020). Manejo de resolución de conflictos organizacionales. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/39139>.
- Moreno Jiménez, Bernardo. (2011). Factores y riesgos laborales psicosociales: conceptualización, historia y cambios actuales. Medicina y Seguridad del Trabajo, 57(Supl. 1), 4-19. <https://dx.doi.org/10.4321/S0465-546X2011000500002>
- Sánchez, J. C. (2013). Cultura organizacional en la seguridad y salud en el trabajo. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/9860>.
- Toro, L. (2015). La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones actuales. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/13939>.