

MANEJO DE CONFLICTOS

E- Book- Formadores y Formadoras



TABLA DE CONTENIDO

01	Bienvenida	18	La importancia de trabajar un buen clima laboral
02	Historia de los actores	21	Reflexión
05	Puntos de cuidado	22	Pausa activa
08	¿Quién es Cimara Segura?	23	Dinámica
10	Historia	27	Recursos recomendados
14	Encuadre conceptual	29	Glosario
15	¿Cómo resolver conflictos?	31	Agradecimientos
17	Tips para el manejo de conflictos en el ámbito laboral	34	Referencias



Bienvenida

Este E-book es un recurso metodológico para los facilitadores y las facilitadoras del proyecto CIMA el cual permitirá tener de primera mano las memorias de los temas aprendidos en los webinars, pretendiendo así, que puedan acceder al conocimiento de manera asincrónica. En esta guía pueden encontrar técnicas, herramientas y tips sobre cómo abordar el tema.

¡Permítete disfrutarlo!

- *Saludo y presentación del facilitador o la facilitadora:* hacer una breve presentación donde incluya su nombre, profesión, a qué se dedica y qué es lo que más disfruta hacer.
- *Presentación de las participantes:* deberá indicar a las participantes del encuentro que realicen una breve presentación donde incluyan (nombre, edad, qué es lo que más disfruta hacer). Disponer de 3 a 5 minutos por participante.

A continuación, se dará a conocer la historia de las dos entidades encargadas de realizar estos encuentros.



Historia de actores

Tiempo estimado: 5 minutos.

Cubo Social

Cubo Social es una consultoría social que tiene como principal propósito medir y potenciar el impacto de organizaciones latinoamericanas. Trabajamos en sinergia para diseñar, construir y operar modelos, métodos y herramientas que permitan a cada organización alcanzar su pleno potencial de impacto.

Sus principales servicios son:

- Evaluación del impacto social de programas y proyectos.
- Promoción de tendencias sociales como salud mental y diversidad e inclusión empresarial.
- Fortalecimiento de los emprendedores (individuo).
- Fortalecimiento del emprendimiento (organización).



¡Junt@s somos más fuertes!



03

The Trust for the Américas

The Trust for the Américas es una Organización sin fines de lucro afiliada a la Organización de Estados Americanos (OEA) cuya misión es promover alianzas para la inclusión económica y social en las Américas. Establecida en 1997, The Trust fue creado para la participación del sector público, el sector privado y las iniciativas de la sociedad civil en el desarrollo social y económico en América Latina y el Caribe.

Las iniciativas de la organización mejoran el acceso de las comunidades a oportunidades económicas, mejor seguridad ciudadana y oportunidades para la expresión democrática y la gobernabilidad. The Trust for the Américas ofrece a las organizaciones locales asociadas, instrumentos de capacitación, servicios, productos y asistencia técnica para servir mejor a las comunidades vulnerables de la región.

Después de conocer la historia de Cubo Social y de The Trust for the Américas, es importante que leer el siguiente punto de cuidado al momento de presentar el tema principal.

04

Puntos de cuidado al momento de hablar o presentar el tema

- Lenguaje no asertivo.
- Lanzar juicios de valor.
- Evitar etiquetar a las personas.

Ahora, se abordará el tema principal desde un encuadre conceptual, comencemos con unas preguntas a las participantes para saber qué conocimiento tienen del tema.





07

Pero antes, conozcamos ¿quién es Cimara Segura?

Cimara Segura es una mujer mexicana, se reconoce así misma como perseverante y fuerte, ha desempeñado posiciones de liderazgo a lo largo de su trayectoria comunitaria y académica, es por esto, que quiere utilizar su habilidad social para ser un referente de cuidado, confianza y gestión con otras mujeres que lo necesiten. Su pañoleta es sinónimo de lucha y su chamarra es una capa de heroína para acompañar la lucha de otras mujeres.

08



Historia

Amelia es una chica con obesidad mórbida y Susana es su compañera de trabajo más cercana, con el paso del tiempo se han convertido en grandes amigas, compartían sus funciones en el trabajo, disfrutaban el tiempo juntas y se ayudaban siempre que lo necesitaban.

Hace varios días anunciaron desde el área directiva que se va a realizar un “Proyecto de mejora continua” y este consiste en reconocer las habilidades y capacidades de cada colaborador, para ser asignado a otro puesto de trabajo.

Todos estaban muy emocionados, tenían muy buena disposición y realizaban sus actividades con la mejor actitud, mientras sus líderes se iban percatando de las habilidades y funciones de cada colaborador.

Pasaron los días y por fin la empresa los reunió a todos para anunciar cuales serías sus nuevos cargos y funciones que todo el personal iba a desempeñar.

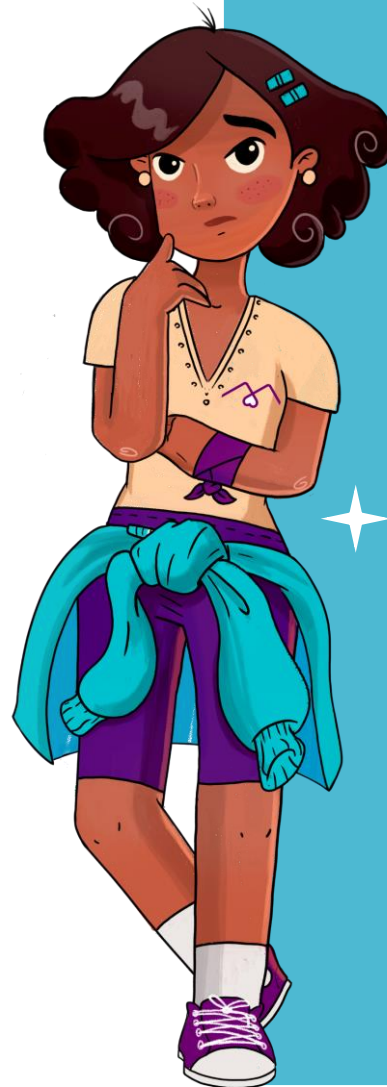
Todos estaban muy felices y por lo que iba a suceder, querían conocer sus nuevos puestos de trabajo y todo lo que con esto conllevaba, como fortalecimiento de habilidades y capacidades, mayores responsabilidades, incluso mejora en sus salarios económicos y emocionales.

Empezaron a llamar por nombres y anunciaban el cargo que se le había asignado, fueron pasando uno a uno, hasta que llegó el turno de Amelia, ella sería la nueva líder del área comercial, continuaron con los demás, y fue el turno de Susana, ella no cambio de puesto de trabajo, prosiguieron con la misma dinámica hasta que llamaron al último.

Susana empezó a tener sentimientos negativos por no haber cambiado de puesto, como su amiga Amelia lo había hecho; pasaron los días y Susana empezó a hacer comentarios a sus compañeros como “esa gorda no sirve” “parece una pelota”, además, ya no se concentraba en sus funciones y empezó a disminuir en el rendimiento laboral, no seguía las instrucciones de Amelia y todo el tiempo hacia lo que ella creía mejor.

Sus compañeras de trabajo le preguntaban a Susana que le pasaba, porque hablaba tan mal de Amelia, si eran tan buenas amigas, a lo que Susana respondió “es gorda y fea, no quiero que me dé órdenes”, sus compañeras sorprendidas le contaron todo a Amelia para que pudieran hablar y mejorar el ambiente laboral.

Amelia al ser su líder, la cito a una reunión en la cual le expreso que sus funciones no se estaban llevando a cabo como la empresa lo requería y que el bullying no estaba permitido citando el manual de convivencia, que debía volver al ritmo que tenía y respetar a todos sus compañeros y lideres, o su caso sería escalado al área directiva, Susana en medio de su frustración empezó a gritar y a decirle a Amelia palabras tan feas que hirieron sus sentimientos.



Cada día el ambiente de trabajo era más incómodo, individualista, afectaba la estabilidad y comunicación de todo el equipo y la productividad empezó a reducirse notablemente.

Amelia se reunió con los directivos y les explico la situación, se dieron cuenta del conflicto que existía y empezaron a tomar acción para que el conflicto no avanzara más.

Los directivos escucharon a Susana y Amelia, cada una contó la versión de los hechos y luego las confrontaron, con un mediador, ellas pudieron expresar cómo se sentían y al encontrar la raíz del problema, procedieron a construir las soluciones para que Amelia y Susana continuaran desempeñando sus laborales de la mejor manera posible.



Ronda de preguntas

Tiempo estimado: 8 minutos.

Preguntar a las participantes:

- ¿Qué entienden por conflictos?
- ¿Qué es el manejo de conflictos?
- ¿Qué es el manejo de conflictos en el ámbito laboral?

Recupera las respuestas en una pizarra, papel, o en un dispositivo digital y las presenta al grupo.

Las participantes debaten sobre esas respuestas.

Dar las gracias por la participación a esa actividad inicial.

Recupera una o dos de las respuestas más acertadas y continua con el encuadre conceptual donde de forma clara se abordará el tema principal de la sesión.



Encuadre conceptual

Tiempo estimado: 20 minutos.

Entendemos por conflicto laboral una mala relación entre dos o más trabajadores como resultado de algún aspecto relacionado con su trabajo o su función dentro de la organización.

Esto se debe a que todos aportan sus creencias, objetivos y valores en el equipo de empleados, lo cual enriquece la empresa al diversificar el diálogo y el proceso de toma de decisiones.

A veces los conflictos pueden empeorar con el tiempo. Esto sucede cuando las personas involucradas mantienen una actitud negativa y alimentan sus razones de hacerlo.

Los entornos laborales suelen ser focos de tensión, por lo que allí convergen ambiciones, preocupaciones y expectativas muy distintas y de manera imprevista, desembocan en conflictos laborales al defender su posición sin escuchar al otro con respeto.

Los siguientes aspectos, son los que con mayor frecuencia desbordan el conflicto laboral:

- Mala comunicación.
- Diferencia de valores e intereses.
- Choques de personalidad.
- Ausencia de tareas o responsabilidad.
- Bajo desempeño a nivel laboral.

Desafortunadamente, esto también puede afectar la relación entre los empleados de forma negativa y puede crear dificultades de comunicación, productividad y manejo de emociones, la ventaja de esta situación es que siempre tiene una solución, como lo hemos visto en reuniones pasadas, es importante hacer uso de los aprendizajes, por medio de la empatía, comprendiendo la realidad del otro como diferente y válida, la actitud de servicio, cuando ayudamos al otro ni esperar nada a cambio, o con inteligencia emocional, reconociendo que los sentimientos se deben expresar, sin pasar por encima de los compañeros.

¿Cómo resolver conflictos?

Existen múltiples formas de resolver conflictos en el ámbito laboral, a continuación, te presentamos algunos de los más importantes para tener presente como actuar en caso de necesitarlo

- **Contar con un mediador:** será una persona neutral y diferente a los involucrados, quien escucha a las partes y facilita el diálogo, para encontrar la mejor solución del conflicto.
- **Conversar con los implicados:** escuchar a cada uno por separado para entender las razones que cada persona tuvo al iniciar el conflicto, posterior reunirlos en un espacio donde se sientan cómodos para reforzar el diálogo y entre todos construir mejores relaciones interpersonales.



- **Investigar el conflicto:** quienes fueron los implicados, cuáles fueron las causas, en qué momento empezó, cuáles son las alternativas de solución y cuál es el aprendizaje.
- **Marcar un objetivo claro:** el principal objetivo será que el conflicto finalice, como objetivos secundarios estará el enfocarse en los aprendizajes y la no repetición de conflictos en el ámbito laboral.
- **Negociación:** será necesario que una o todas las partes cedan en algún aspecto, comprender y respetar al otro y ser conscientes que no siempre se tiene la razón absoluta de algo.
- **Buscar soluciones:** explicar de donde nace el conflicto, identificar sus causas y analizar los criterios éticos y laborales para ofrecer las mejores alternativas de solución.
- **Seguimiento al problema:** brindar acompañamiento constante a las partes implicadas, de esta manera se podrá dar seguimiento al inicio, desenlace y fin del conflicto
- **Mantener la calma:** cada implicado podrá expresar su punto de vista con calma, no será juzgado o atacado, pero debe ser consciente que debe establecer una relación entre sus sentimientos, necesidades y posibilidades de solución, con esto, se podrá analizar cada uno de los puntos de vista y realizar una retroalimentación como proceso de mejora continua en los equipos de trabajo

Tips para el manejo de conflictos en el ámbito laboral

Estos tips pueden ser muy útil al momento de enfrentarse a los conflictos en el ámbito laboral, pero también puedes ponerlos en práctica en todas las instancias de la vida

- Respira, cálmate y afróntalo.
- Busca soluciones, no culpable.
- Di lo que sientes y te molesta.
- Escucha al otro.
- Acepta errores.
- Pacta acuerdos.

Lo ideal sería prevenir todo tipo de conflictos en nuestro entorno laboral, te invito a empezar por ti, por medio de la inteligencia emocional, aplicando la empatía, tener hábitos de resolución de conflictos y respetar a tu equipo de trabajo, para disfrutar de un espacio en armonía.

"La paz no es la ausencia de conflictos, es la habilidad de gestionar el conflicto por medios pacíficos".

- Ronald Reagan.



La importancia de trabajar un buen clima laboral

Nadie quiere trabajar en un lugar donde no es feliz, donde todo lo que hagas pueda ser reducido o no valorado, por eso es importante prevenir los conflictos y en caso de que se presenten inconvenientes todas las partes deben poner de su parte para gestionarlos y llegar a una solución en dirección del mejoramiento del ambiente laboral.

Desde el reglamento interno se debe inculcar y practicar valores como el respeto, la empatía, la justicia y el trabajo en equipo; pues si contamos con las anteriores, sumando un buen clima laboral y buenas condiciones de trabajo, los colaboradores van a sentirse motivados y satisfechos, van a ser más productivos y felices en sus empleos, reduciendo las tensiones y evitando los inconvenientes entre los compañeros y compañeras de trabajo.



Ambiente laboral sano	Ambiente laboral en conflictos
Trabajo en equipo	Trabajo individual
Seguridad	Inseguridad
Armonía	Estrés
Empatía	Egoísmo
Libertad de expresión	Miedo a ser juzgado
Respeto	Indiferencia
Consenso	Discrepancia
	

Sesión de preguntas

Tiempo estimado: 10 minutos.

Preguntar a las participantes:



19



- ¿Cuál tipo de ambiente elegirías para tu ambiente laboral?
- ¿Por qué?

Recupera las respuestas en una pizarra, papel, o en un dispositivo digital y las presenta al grupo.

Las participantes debaten sobre esas respuestas.

Dar las gracias por la participación a esa actividad inicial.

Recupera una o dos de las respuestas más acertadas y continua con la reflexión.



20

Reflexión

Tiempo estimado: 10 minutos.

Leer la frase y realizar una reflexión:

"No podemos resolver los problemas usando el mismo tipo de pensamiento que usamos cuando los creamos".

- *Albert Einstein.*

La resolución de conflictos laborales, es una de las tareas más complicadas. Ante esta situación, es importante ser imparcial y buscar la raíz del problema para llegar a solventarlo. Sobre todo, teniendo en cuenta que llegar a un acuerdo reduce el estrés y genera un entorno más productivo.



21

Pausa activa

Tiempo estimado: 10 minutos.

A continuación, para pasar al siguiente momento del encuentro, puedes realizar una pausa activa corta, la cual ayudará a activar los sentidos y la atención de las participantes.

Puedes utilizar una estrategia propia o puedes buscar en internet una actividad que te haga sentir cómodo/a para explicar y que también te active.

Recomendación: realizar ejercicios de estiramiento, siguiendo las indicaciones de la imagen.



22

Dinámica



A continuación, te proponemos diferentes actividades, puedes realizar aquella con la que sientas más afinidad.

Actividad 1

Árbol de conflictos

Tiempo estimado: 20 minutos.

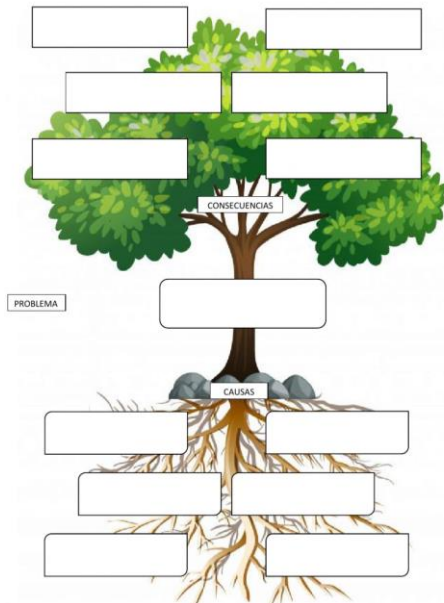
Para esta actividad van a dibujar un árbol de conflictos y lo vamos a llenar de la siguiente manera

Tronco: vamos a escribir el conflicto principal.

Raíces: vamos a escribir mínimo 3 causas del problema.

Hojas: vamos a escribir mínimo 3 consecuencias.

Frutos: vamos a escribir 3 posibles soluciones.



Sesión de pregunta



Tiempo estimado: 10 minutos.

- En tu experiencia laboral ¿has tenido conflictos con tus compañeros?
- ¿Qué emociones aparecen en un conflicto laboral?
- ¿Cómo ayudarías a resolver un problema laboral?
- ¿Cómo se sintieron en la actividad?

Recupera las respuestas en una pizarra, papel, o en un dispositivo digital y las presenta al grupo.

Las participantes debaten sobre esas respuestas.

Dar las gracias por la participación a esa actividad inicial.

Recupera una o dos de las respuestas más acertadas y realizas el cierre de la actividad.

Actividad 2

Inflarse como globos

Tiempo estimado: 15 minutos.

El objetivo de esta actividad es aprender a calmarse ante una situación de conflicto.

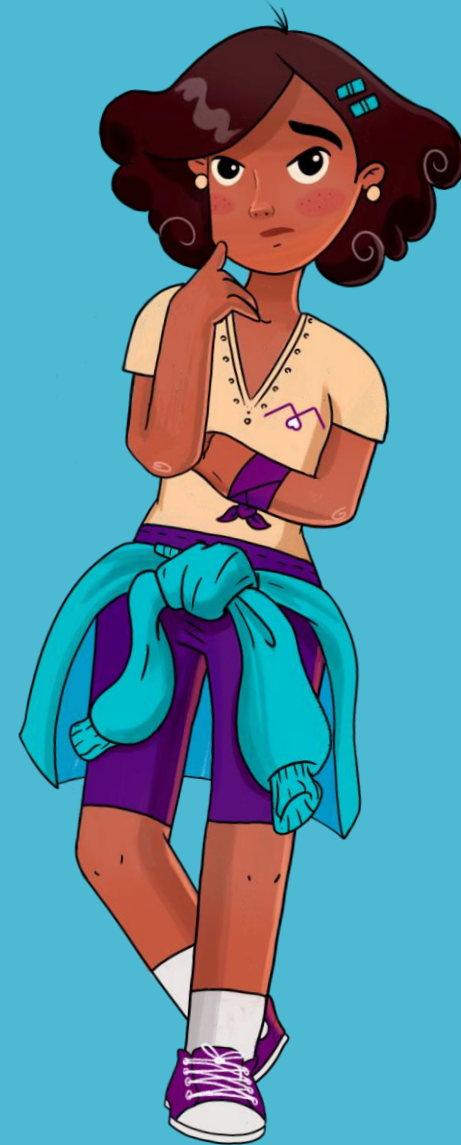
Pasos a seguir:

Iniciar la actividad explicando que, cuando nos encontramos en una situación conflictiva, esto nos produce una reacción emocional y, también, fisiológica.

Ahora, las participantes van a inflarse como globos. Primero, se tomarán respiraciones profundas, estando de pie y con los ojos cerrados. A medida que se vayan llenando los pulmones de aire, irán levantando los brazos. Este paso se repite varias veces, las suficientes para que todos hayan aprendido a hacer el ejercicio correctamente.

Después, sueltan el aire y comienzan a hacer como que se arrugan como globos, desinflándose hasta caer en el suelo. Se repite este ejercicio varias veces.

Cuando hayan pasado unos cuantos minutos y se hayan relajado, se les explica que pueden realizar estos ejercicios cuando estén enfadadas, para reducir la tensión y pensar de manera clara antes de actuar.



Recursos recomendado

- **Artículo**

Título: Técnicas para manejo de conflictos, negociación y articulación de alianzas efectivas.

Autor: Daniel Mirabal.

Resumen: el conflicto se presenta como algo inevitable; está en la naturaleza del hombre. Tenemos conflictos incluso con nosotros mismos, sin ninguna interferencia externa. Dado que tenemos que vivir con el conflicto, ¿cómo podemos adaptarnos y ajustarnos para hacer que el proceso ocurra de una manera más suave y genere un final positivo?.

Enlace:



- **Podcast**

Título: Episodio 18- Resolución de conflictos.

Autor: Atenea Caballero.

Descripción: qué es un conflicto, la manera que elegimos para resolverlos, y cómo a través de los hechos, los significados y valores le damos solución al mismo.



Duración: 18 minutos.

Plataforma: Spotify.

Enlace:



- **Película**

Título: Bichos.

Autor: Disney Pixar.

Sinopsis: una hormiga realiza una misión peligrosa para proteger a su colonia de un ejército de saltamontes terroristas. El mensaje central de la película es el de que la unión hace la fuerza. El grupo lucha contra un sistema injusto y consigue triunfar gracias al acuerdo y la solidaridad. En varias situaciones se demuestra que hasta el ser más pequeño aporta a la solución de un conflicto. Todos se complementan.

Disponible: Disney +.



Glosario

A continuación, encontrarás una pequeña sopa de letras donde deberás buscar palabras claves:

A	T	E	N	O	I	C	A	C	I	N	U	M	O	C
S	O	H	C	E	H	O	O	T	E	P	S	E	R	O
I	R	E	A	S	G	N	S	E	N	S	O	D	S	L
T	N	C	U	P	F	O	F	D	A	R	L	I	O	A
U	E	O	T	L	E	T	C	S	M	O	U	A	D	B
A	C	D	I	O	S	O	P	I	L	M	P	D	G	O
C	O	C	S	T	N	C	S	M	A	A	M	O	U	R
I	T	A	N	S	S	T	O	Y	C	C	I	R	L	A
O	N	H	E	I	A	E	U	A	D	T	I	L	O	C
N	O	N	C	D	U	D	G	I	D	E	M	O	V	I
C	S	O	M	U	A	S	O	L	U	C	I	O	N	O
O	I	N	V	O	L	U	C	R	A	D	O	S	I	N

- **Conflicto:** lucha, enfrentamiento, oposición entre personas o cosas.
- **Solución:** hecho de resolver una duda o dificultad.
- **Mediador:** que interviene en una discusión o enfrentamiento para encontrar una solución.
- **Ayuda:** auxiliar, socorrer.
- **Negociación:** gestión o resolución de un asunto.
- **Comunicación:** hacer saber alguna cosa a alguien, informar.
- **Colaboración:** realización conjunta de un trabajo o tarea.
- **Hechos:** suceso, acontecimiento.
- **Situación:** conjunto de las realidades o circunstancias que se producen en un momento determinado.



- **Respeto:** manifestaciones de acatamiento que se hacen por cortesía.
- **Consenso:** consentimiento o acuerdo, entre todas las personas en torno a un tema de interés general.
- **Gestión:** conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto.
- **Calma:** paz, tranquilidad.
- **Involucrados:** complicar a alguien en un asunto, comprometiéndolo en él.

Agradecimientos

Agradecemos a los facilitadores y facilitadoras de **CIMA** por creer en el fortalecimiento de capacidades, por su disposición para nutrir su conocimiento en temas de habilidades para la vida que finalmente repercutirán en potenciar mujeres beneficiarias del proyecto.



“Lo maravilloso de aprender algo,
es que nadie puede
arrebatárnoslo”.

- B. B. King (1925-2015).



Referencias

Universidad Autónoma de Ica “negociación y manejo de conflicto”. Perú; 2016.

<https://psicologiaymente.com/social/dinamicas-resolucion-conflictos>