

**DIAGNÓSTICO DEL CONFLICTO LABORAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
LA MILAGROSA DE LA CIUDAD DE MEDELLÍN**

**JUAN ARISTIDES VALENCIA MORENO**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA MARIA CANO  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD  
PROGRAMA DE PSICOLOGÍA  
MEDELLÍN - ANTIOQUIA**

**2017**

**DIAGNÓSTICO DEL CONFLICTO LABORAL EN LA INSTITUCIÓN  
EDUCATIVA LA MILAGROSA DE LA CIUDAD DE MEDELLÍN**

**JUAN ARISTIDES VALENCIA MORENO**

**Trabajo de Grado como requisito parcial para optar al título Psicólogo**

**Asesor(a)**

**NATALIA GOMEZ CARDONA**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA MARIA CANO  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD  
PROGRAMA DE PSICOLOGÍA  
MEDELLÍN - ANTIOQUIA**

**2017**

## **AGRADECIMIENTOS**

Doy un profundo agradecimiento en primer lugar a Dios por amarnos tanto y darnos la sabiduría, el entendimiento y la constancia para cumplir las metas propuestas en nuestra vida.

También doy un profundo agradecimiento a la Fundación Universitaria María Cano, mediante el asesor; me brindó una sólida formación y logré que culminara con éxito una más de las etapas de mi vida.

Especialmente a **NATALIA GOMEZ CARDONA** asesor del proyecto, quien ha sido un gran apoyo, y sobre todo ha sabido entender, aconsejar y guiar en este proceso. Deseo dejar constancia de mis más sinceros sentimientos de gratitud y amistad.

***JUAN ARISTIDES VALENCIA MORENO***

## **DEDICATORIA**

Culmina esta meta en mi vida, recordando toda la ayuda recibida; es por eso que dedico este triunfo estudiantil:

A Dios por guiar nuestros pasos y estar siempre conmigo.

A nuestra querida familia, padres y hermanos que con su infinito amor me brindaron su apoyo, paciencia y amistad.

A todos y cada uno de ellos que de una u otra manera contribuyeron para el logro de esta meta personal.

***JUAN ARISTIDES VALENCIA MORENO***

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

---

---

---

---

---

---

**Firma del presidente del jurado**

---

**Firma del jurado**

---

**Firma del jurado**

**Medellín, abril de 2017**

## **RESUMEN ANALÍTICO EJECUTIVO (R.A.E)**

### **DIAGNOSTICO DEL CONFLICTO LABORAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA LA MILAGROSA DE LA CIUDAD DE MEDELLÍN**

**AUTOR(es):** Juan Arístides Valencia Moreno

**FECHA.** I semestre del 2017

**TIPO DE IMPRENTA.** Procesador de palabras Word 2010, imprenta Arial 12 con doble espacio de 1.5.

**NIVEL DE CIRCULACIÓN.** Restringida.

**ACCESO AL DOCUMENTO:** Biblioteca de la Fundación Universitaria María Cano y Autor.

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN.** Bienestar laboral.

**SUBLÍNEA.** Conflictos laborales

**MODALIDAD DE TRABAJO DE GRADO:** Diplomado Trabajo de aplicación en psicología organizacional.

**PALABRAS CLAVES:** conflicto, comunicación, causas del conflicto, organización, conflicto laboral.

**DESCRIPCIÓN DEL ESTUDIO.** Este documento se fundamentó en una investigación de tipo descriptivo.

**CONTENIDO DEL DOCUMENTO.** El presente trabajo corresponde a la realización de un diagnóstico del conflicto laboral al interior de la Institución Educativa la Milagrosa de la ciudad de Medellín, se realizó en primera instancia realizando una observación directa y la aplicación de una encuesta al personal de directivos y docentes de la institución..

El trabajo este se encuentra dividido en diversas sesiones en las cuales se van brindando orientación al lector sobre la necesidad de crear dicha área dentro de la institución, inicialmente consta de un título, una descripción de la problemática, objetivos tanto general como específicos, un marco legal el cual hace referencia a normatividad vigente en Colombia en relación a la medición laboral, una teorías a manera de ensayo que se sustentan en el marco teórico, el proceso metodológico, resultados y por ultimo las conclusiones, recomendaciones y anexos..

**METODOLOGÍA.** La metodología usada en la realización del presente trabajo fue una investigación de tipo descriptivo,

La población objeto de la presente investigación fueron los 20 directivos y 30 docentes de la institución educativa la Milagrosa de la ciudad de Medellín. de donde se extrajo una muestra de 10 directivo y 10 docentes.

**CONCLUSIONES.** Según los resultados obtenidos a través de las diferentes técnicas de recolección aplicadas, en especial la información recolectada durante la encuesta aplicada a los directivos y docentes, es de vital importancia intervenir frente a las situaciones generadoras del conflicto entre los miembros de la organización, donde se identificó que la principal causa es la falta de un adecuado proceso comunicativo entre docentes y directivos de las institución.

## TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>13</b>
<b>1. DIAGNOSTICO DEL CONFLICTO LABORAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA LA MILAGROSA DE LA CIUDAD DE MEDELLÍN.....</b>	<b>14</b>
<b>2. CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN OBJETO (MARCO CONTEXTUAL) .....</b>	<b>15</b>
<b>2.1 RESEÑA HISTÓRICA INSTITUCIÓN EDUCATIVA LA MILAGROSA .....</b>	<b>15</b>
<b>2.2 MISIÓN .....</b>	<b>15</b>
<b>2.3 VISIÓN.....</b>	<b>15</b>
<b>2.4 FILOSOFÍA.....</b>	<b>16</b>
<b>2.5 VALORES CORPORATIVOS.....</b>	<b>16</b>
<b>2.6 ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL .....</b>	<b>17</b>
<b>2.7 LOGO INSTITUCIONAL.....</b>	<b>17</b>
<b>3. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA .....</b>	<b>18</b>
<b>3.1 DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA .....</b>	<b>18</b>
<b>3.2 ANTECEDENTES DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.....</b>	<b>19</b>
<b>4. OBJETIVOS .....</b>	<b>23</b>
<b>4.1. OBJETIVO GENERAL .....</b>	<b>23</b>
<b>4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....</b>	<b>23</b>
<b>5. JUSTIFICACIÓN .....</b>	<b>24</b>
<b>6. POBLACIÓN BENEFICIADA .....</b>	<b>26</b>



<b>7. ASPECTOS METODOLÓGICOS Y PROCEDIMENTALES (MARCO METODOLÓGICO)</b> .....	<b>28</b>
<b>7.1 ENFOQUE METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>28</b>
<b>7.2 TIPO DE ESTUDIO</b> .....	<b>29</b>
<b>8. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN</b> .....	<b>30</b>
<b>9. ASPECTOS LEGALES</b> .....	<b>32</b>
<b>9.1 LEY 446 DE 1998</b> .....	<b>32</b>
<b>9.2 LEY 1610 DE ENERO 2013</b> .....	<b>32</b>
<b>9.3 DECRETO 1818 DE 1998</b> .....	<b>33</b>
<b>10. ASPECTOS TEÓRICOS GENERALES</b> .....	<b>34</b>
<b>10.1 MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>34</b>
<b>10.1.1 Etapas del Conflicto Laboral en las organizaciones GÓMEZ, Gloria. Conflicto en las organizaciones y mediación. 2013</b> .....	<b>36</b>
<b>10.1.2 Conflicto entre individuos</b> .....	<b>39</b>
<b>10.1.3 Conflicto Social</b> .....	<b>39</b>
<b>10.1.4 Que son las (M.A.S.C.)</b> .....	<b>39</b>
<b>10.2 MARCO CONCEPTUAL</b> .....	<b>41</b>
<b>11. RESULTADOS</b> .....	<b>44</b>
<b>11.1. ANÁLISIS DE LOS DATOS ARROJADOS EN LA ENCUESTA</b> .....	<b>49</b>
<b>12. CONCLUSIONES</b> .....	<b>51</b>
<b>13. RECOMENDACIONES</b> .....	<b>53</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	<b>54</b>
<b>WEBGRAFIA</b> .....	<b>57</b>

**ANEXOS.....59**

## LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Causas del conflicto .....	45
Gráfico 2. Agente Encargado de Resolver Los Conflictos Dentro de la Institución .....	45
Gráfico 3. Ente regulador del conflicto.....	46
Gráfico 4. Se le ha dado respuesta a su petición de manera adecuada e inmediata.....	46
Gráfico 5. Área de mediación .....	47
Gráfico 6. Cree usted que con la creación de esta área disminuirían los conflictos laborales.....	47
Gráfico 7. Estrategias para la resolución de conflictos .....	48
Gráfico 8. Ha tenido algún tipo de conflicto en los últimos dos años con algún compañero de trabajo.....	48
Gráfico 9. Considera que el clima laboral es .....	49

## LISTA DE ANEXOS

Pág.

<b>Anexo A. formato de encuesta .....</b>	<b>59</b>
<b>Anexo B. Consentimiento informado.....</b>	<b>61</b>

## INTRODUCCIÓN

Actualmente los conflictos a nivel laboral se han convertido en una situación compleja en diferentes organizaciones a nivel global; ya sea en instituciones educativas, empresas, clínicas y demás escenarios en los cuales se pueda presentar. Este trabajo se desarrolla con el objetivo de estipular un diagnóstico organizacional del conflicto laboral que se ha generado en los últimos dos años en la Institución Educativa La Milagrosa de la ciudad de Medellín, debido a que, dificulta la ejecución apropiada para el cumplimiento de las actividades asignadas a los directivos y a los docentes de planta de dicha institución.

En este sentido, es de vital importancia que el aspecto principal que garantizará la mejora en la dificultad expuesta en líneas anteriores es la comunicación organizacional, debido a que; aunque pueda existir falencia en la misma, es la solución más verídica para la erradicación del conflicto a nivel laboral en la institución. A su vez, es necesario destacar que el conflicto laboral puede manifestarse de distintas formas o maneras que en ocasiones pueden conllevar a dificultades extremas como lo es el punto de enfermedades físicas y mentales por el estrés o disminución considerable en el rendimiento laboral.

Con este trabajo aplicativo se pretende generar recomendaciones a partir del diagnóstico realizado, que permitan disminuir la tasa de conflicto laboral en la Institución Educativa La Milagrosa, por medio de capacitaciones, talleres vivenciales y demás actividades que faculten el fortalecimiento interpersonal entre los directivos y los docentes de planta de dicha institución.

**1. DIAGNOSTICO DEL CONFLICTO LABORAL EN LA INSTITUCIÓN  
EDUCATIVA LA MILAGROSA DE LA CIUDAD DE MEDELLÍN**

## **2. CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN OBJETO (MARCO CONTEXTUAL)**

### **2.1 RESEÑA HISTÓRICA INSTITUCIÓN EDUCATIVA LA MILAGROSA**

Es una Institución de carácter público situada en la zona centro oriental de la ciudad de Medellín - Colombia, en la Cra 29 # 21 – 14, presta sus servicios en el campo educativo en los niveles de preescolar, básica primaria, básica secundaria y media técnica y académica.

Atiende aproximadamente 2070 estudiantes por año con edades entre los 5 y 18 años aproximadamente, la población de estudiantes la conforman un 70% género masculino y un 30% femenino de los niveles 1, 2 y 3 del Sisben. Dentro de las líneas de inclusión educativa, la institución atiende personal con necesidades especiales básicas y grupos étnicos con presencia minoritaria (50 alumnos).

**Rector: Néstor René Otálora Garzón**

### **2.2 MISIÓN**

La institución educativa la milagrosa se compromete a ofrecer servicios educativos en los niveles de preescolar, básica primaria, secundaria y media, tanto técnica como académica, formando a través de “el aprender-haciendo”, jóvenes emprendedores y competentes, con calidad humana y tecnológica, apoyados en personal idóneo con valores y principios ciudadanos.

### **2.3 VISIÓN**

Para el año 2013 nuestra institución será reconocida en la comunidad por los avances en el proceso pedagógico hacia el desarrollo de las competencias en las

principales especialidades técnicas, que demanda el entorno a través de convenios interinstitucionales con entidades del sector productivo y educativo, enmarcados en los principios y valores ciudadanos

## **2.4 FILOSOFÍA**

La filosofía de la Institución Educativa La Milagrosa está orientada a propiciar la formación integral de la persona, para que sea capaz de enfrentar el mundo en forma autónoma y crítica; esté dispuesta al cambio que la modernidad exige a partir de los avances de la ciencia y la tecnología; respete los derechos humanos, la diversidad cultural, y el medio natural ; mantenga un espíritu de tolerancia que propicie la convivencia pacífica; sea ejemplo de solidaridad, honestidad, sentido de pertenencia y equidad; y construya aprendizajes prácticos de los principios y valores ciudadanos.

## **2.5 VALORES CORPORATIVOS**

**Compromiso:** asumir con motivación, responsabilidad e intensidad, los derechos y deberes, llevándolos a la práctica, superando los obstáculos que interfieren con su consecución, centrados en su formación integral a partir de las acciones pedagógicas.

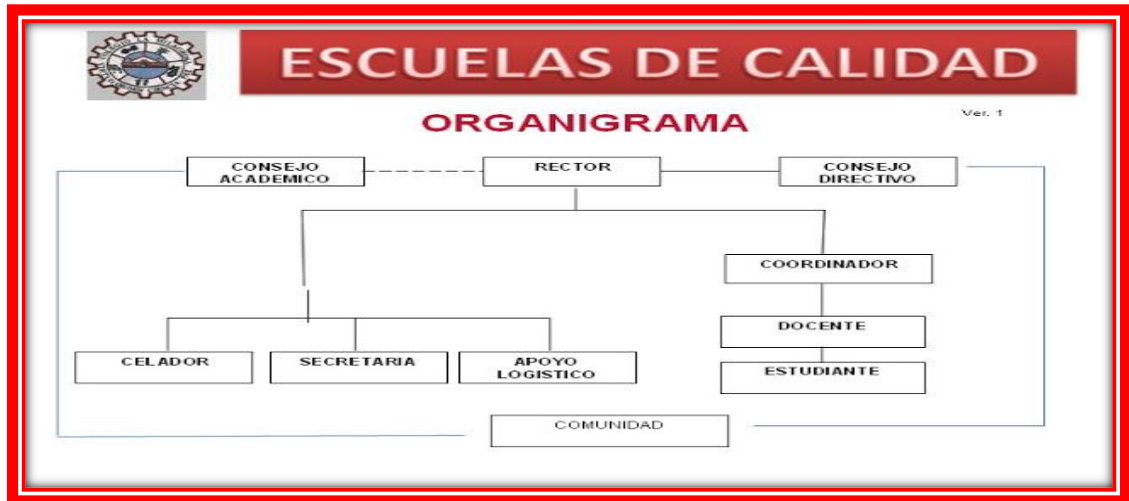
**Cooperación:** trabajar en equipo, siendo parte de un grupo que funcione de forma positiva aportando desde su propio rol y habilidades, opuesto a hacerlo en forma individual.

**Respeto:** reconocimiento, tolerancia y entendimiento hacia la forma de ser, sentir, pensar y actuar de los demás



**Sentido de pertenencia:** sentir como propia la institución asumiendo un comportamiento responsable dentro y fuera de ella, que genere buena imagen y el cuidado de su dotación y locación, conservándola como nos gustaría y merecemos encontrarlos.

## 2.6 ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL



## 2.7 LOGO INSTITUCIONAL



### 3. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

#### 3.1 DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

Se vive una época en la que el deterioro de las relaciones interpersonales es el denominador común en nuestras instituciones, lo cual genera un aumento de los conflictos en todas las áreas sociales y por cierto- las escuelas y los colegios no son la excepción. Actualmente, el conflicto laboral se presenta como un factor determinante por falta de aspectos relacionados con la comunicación, comprensión y trabajo en equipo. Dado en este caso, como lo considera Ararteko, que son inevitables los conflictos en las relaciones interpersonales entre los docentes de un centro escolar, pues al provenir de diversas culturas chocan entre sí, a esto se le agrega que los niveles de afectividad en este sector son variados, pues algunos maestros podrían presentar niveles de autoestima bajos y éstos se convierten en factores detonantes de malas o buenas relaciones, además se agregan otros como los caracteres psicológicos, estatus social, educación, nivel académico, entre otros.<sup>1</sup>

En institución educativa la Milagrosa de la Ciudad de Medellín, institución objeto de estudio, se ha venido presentando una situación que según directivos y docentes ha afectado las relaciones laborales y e interpersonales, muchas de estas se generan principalmente por la falta de un adecuado proceso comunicativo y por la alta carga laboral, desencadenando estrés laboral, frente a esta situación se hace necesario realizar un proceso de intervención desde la psicología, el cual se enfoca en la realización de un diagnóstico del conflicto laboral en la institución educativa la Milagrosa y así poder identificar claramente cuáles son los verdaderos factores desencadenantes de conflicto entre sus miembros, el realizar este diagnóstico permitirá minimizar los afectos que trae consigo la presencia de conflicto laboral

---

<sup>1</sup> BOLAÑOS, José. Relaciones Interpersonales docentes y manejo de conflictos administrativos educativos.2015, p14.

entre sus miembros y por ende mejorar las relaciones laborales y el clima laboral al interior de la institución.

### **3.2 ANTECEDENTES DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA**

En los últimos dos años los cuales corresponden al 2015 y 2016, se ha venido evidenciando un aumento de conflictos al interior de la Institución Educativa la Milagrosa, situación que ha generado preocupación por parte de los miembros administrativos y del personal docente de dicha institución: los cuales, manifiestan que la falta de comunicación y trabajo en equipo son los principales factores de la situación conflictiva que se presenta en la actualidad. Debido a que; es recurrente la problemática expuesta en líneas anteriores, se hizo necesario la participación de un equipo interdisciplinario en cabeza del rector de la institución, docentes, trabajador (a) social y psicólogo; con el fin de erradicar o dar una solución que contribuyera al mejoramiento de la situación de una manera positiva en pro del beneficio de la comunidad educativa. Por tal razón, se implementaron una serie de actividades que promovieran o incentivaran la buena comunicación y el trabajo en equipo, como fin común de unas adecuadas relaciones interpersonales; es importante puntualizar que las actividades estipuladas se basaron en talleres vivenciales (empleando el juego de roles), capacitaciones relacionadas con el liderazgo positivo, trabajo en equipo y comunicación organizacional; sin dejar de lado el manejo del estrés laboral como medida preventiva. Cabe destacar que, los medios que han utilizado los docentes para expresar dichas inconformidades y generar un ambiente laboral inadecuado, han sido en las instalaciones de la institución educativa de manera verbal, no verbal (gesticulaciones inadecuadas al señalar a un compañero de trabajo) y por medio tecnológico, ya que, según lo exponen algunos, se han manifestado las diferencias por medio del chat de alguna red social. Es por lo anterior que se llevaron a cabo las actividades planteadas, con el fin de poder lograr un adecuado ambiente laboral, en el que se propenda por una

comunicación asertiva por parte de sus miembros y se mejore poco a poco de manera positiva la situación manifiesta.

Dado que estas medidas no han sido lo suficientemente efectivas, probablemente a causa de un diagnóstico claro que formalice y esclarezca un poco más la problemática, se pretende con este trabajo, realizar un diagnóstico del conflicto laboral al interior de la Institución Educativa la Milagrosa de la ciudad de Medellín, para poder generar recomendaciones que respondan a la problemática identificada.

Para el desarrollo de la presente investigación, fue necesario y de suma importancia, tomar en cuenta una fundamentación teórica que sirviera de base para predecir y dar una respuesta tentativa al problema de investigación; por lo cual fue preciso exponer y definir una serie de antecedentes, (conceptos) y proposiciones relacionadas entre sí, que sirvieran de ayuda para orientar y guiar al lector en el desarrollo del estudio en lo que a conflicto laboral y manejo de conflictos se refiere. Dicha fundamentación teórica se hizo a través de los motores de búsqueda basados en investigaciones de tesis de post grado y libros relacionados con el tema.

Dentro de estos estudios se destaca uno realizado ante la Universidad Central de Venezuela, “denominado Elaboración de un Diseño Instruccional para el Desarrollo de Habilidades en el Manejo de Conflictos y Negociaciones dirigidas al área de Mercadeo y Ventas en la Industria Farmacéutica Roka C.A.” acerca de la inteligencia emocional, la cual, le permita al gerente desarrollar habilidades en el manejo de conflictos y negociación dentro de su ámbito laboral; la presente investigación se soporta en un diseño no experimental, donde el tipo de investigación es transaccional descriptivo.

Según el análisis de los resultados, entre las conclusiones se destaca, que el grupo de gerentes entrevistados posee el estilo emocionalmente inteligente, ya que son capaces de integrar su pensamiento y sus sentimientos; de acuerdo al contexto

antes expuesto esta investigación pretende establecer las herramientas de la Inteligencia Emocional necesarias para el manejo de situaciones de conflicto en el desarrollo de habilidades en el área de negociaciones cotidianas.

Por otro lado, según lo considera el consejo general de colegios oficiales de psicólogos, las relaciones conflictivas en el trabajo y su gestión ineficaz constituyen uno de los estresores de carácter psicosocial más importantes para la calidad de vida laboral y la productividad organizacional; una clara evidencia de ello son los índices de diversos estudios que muestran que los directivos y líderes de equipo dedican más del 20% de su tiempo a gestionar este tipo de conflictos y a buscar soluciones para prevenir o paliar sus efectos negativos. Sin embargo, la presencia de conflictos en las organizaciones es considerada un proceso inevitable; y en ocasiones, un elemento necesario para la producción y la renovación del conocimiento previniendo la aparición del pensamiento grupal.<sup>2</sup>

Los trabajos realizados en organizaciones españolas apuntan que, efectivamente, las organizaciones actuales precisan de ideas creativas e innovadoras, que son demandadas por las políticas sectoriales y transversales del ámbito nacional y transnacional para la gestión de la competitividad. El conflicto, por lo tanto, es un proceso intrínseco de la dinámica de las organizaciones de nuestro contexto, que está presente tanto a niveles interpersonales como grupales y organizacionales. Los empleados interactúan con compañeros, superiores, clientes y empleadores y, consecuentemente, dichos procesos de interacción pueden convertirse en relaciones conflictivas. Este fenómeno implica una interesante paradoja: a pesar de que ha sido empíricamente demostrado que el trabajo en equipo es uno de los medios más eficaces para alcanzar niveles más elevados de rendimiento - en

---

<sup>2</sup> BENÍTEZ, Miriam; Medina, Francisco J.; Munduate, Lourdes. El estudio del conflicto en los equipos de trabajo. una visión de las contribuciones científicas realizadas en España Papeles del Psicólogo. [en línea] , 18 de mayo de 2017. Disponible en internet: <http://www.redalyc.org/pdf/778/77817210008.pdf>

comparación con los que pueden lograrse trabajando de manera individual, también es cierto que esta nueva dinámica de trabajo requiere un cambio en la forma de pensar y altos niveles de coordinación e interacción entre sus miembros, lo que fomenta el auge de conflictos intragrupal. En este sentido, los trabajos desarrollados en España consideran que el conflicto es un fenómeno que se encuentra presente en la dinámica diaria de los equipos de trabajo y que resulta clave para entender las relaciones entre sus miembros.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> *Ibíd.*, p70

## **4. OBJETIVOS**

### **4.1. OBJETIVO GENERAL**

Identificar a través de la realización de un diagnóstico organizacional cuál es la causa principal generadora de conflictos laborales al interior de la institución educativa La Milagrosa de la ciudad de Medellín.

### **4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Identificar los conflictos intralaborales más predominantes en la institución educativa la Milagrosa.
- Identificar los modos de afrontar los conflictos por parte de los miembros de la institución educativa.
- Establecer estrategias y recomendaciones para la mejora de los conflictos intralaborales que se generan en la institución educativa la Milagrosa.

## 5. JUSTIFICACIÓN

Desde las instituciones educativas se reclama contar con técnicas y procedimientos eficaces para resolver los conflictos de un modo pacífico, el conflicto entendido desde el enfoque psicológico como una disfunción personal, como una previa alteración o enfermedad del individuo que le determina a reaccionar o percibir su entorno relacional de forma alterada, generando conflictos en sus interacciones.

Torrego (2003) define el conflicto como situación en la que dos o más personas entran en oposición o desacuerdo porque sus posiciones, intereses, necesidades, deseos o valores son incompatibles o son percibidos como incompatibles. Donde juegan un papel importante los sentimientos y las emociones y donde la relación entre las partes puede salir robustecida o deteriorada, en función de cómo sea el proceso de resolución

Por eso frente a estas situaciones conflictivas, el personal de directivos y docentes deben entonces enfrentar nuevos problemas para los cuales muchas veces no se les han dado herramientas. En este contexto, aparece la mediación, la cual es entendida como una alternativa que permite repensar las relaciones interpersonales, aprender el impacto de los actos propios, reconocer el conflicto como multicausal y manejar el enojo personal para poder abrirse a un vínculo más transparente y genuino con el otro.

Con la realización de este diagnóstico sobre del conflicto laboral presente en la institución educativa la Milagrosa, se busca en primera instancia conocer las causas generadoras de conflictos entre los miembros de esta comunidad educativa, segundo minimizar las situaciones generadoras de conflictos laborales, además contribuirá de manera eficaz al mejoramiento de las relaciones personales, laborales y a que se genere un buen clima laboral y mejores niveles de comunicación entre sus miembros.



El realizar este diagnóstico permitirá que se identifiquen y se cuantifique cuáles son los principales causas generadoras de conflicto al interior de la institución y a su vez, que los directivos y docentes reconozcan las afectaciones y como estos inciden en las relaciones laborales e interpersonales adicionalmente podrá generar la opción de realizar futuras intervenciones y evaluaciones psicosociales al interior de la institución.

## 6. POBLACIÓN BENEFICIADA

Desde el punto de vista estadístico, “Una población o universo puede estar referido a cualquier conjunto de elementos de los cuales pretendemos indagar y conocer sus características o una de ellas y para el cual serán validadas las conclusiones obtenidas en la investigación”<sup>4</sup>. Esto indica el total de personas a quienes se abordará la investigación. El universo de los elementos que componen el sujeto de la investigación, La población beneficiaria de este trabajo sobre el diagnóstico del sobre conflicto laboral en la Institución Educativa la Milagrosa, de la ciudad de Medellín son los directivos y cuerpo de Docentes.

- Directivos: 20
- Docentes: 30

En lo que corresponde a los directivos, son en su mayoría licenciados, con especializaciones en psicopedagogía, en innovaciones curriculares, se logra encontrar que algunos cuentan con formación en otras disciplinas, como lo es trabajo social, administración de empresas entre otras. En relación al cuerpo docente son profesionales de diversas disciplinas, en ciencias sociales, lengua extranjera, español y literatura, Pedagogía infantil, biología con énfasis en recursos naturales, Trabajo social.

El cuerpo docente de la institución educativa corresponde a los niveles de primaria y básica secundaria.

**Muestra.** Se entiende por muestra al: “Subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”. Es decir representa una parte de la población objeto de estudio, de allí es importante asegurarse que los elementos de la muestra

---

<sup>4</sup> SAMPIERI Hernández, R. Metodología de la investigación (cuarta ed.). Mc. Graw Hill. México, 2006

sean lo suficientemente representativos de la población que permita hacer generalizaciones.

Es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico<sup>5</sup>. Lo señalado indica que la muestra es una parte que se obtiene de la población. Dichos autores se refieren que la muestra puede determinar la problemática, ya que les es capaz de generar los datos con los cuales se identifican las fallas dentro del proceso.

La muestra se seleccionó bajo el criterio de conveniencia, estuvo compuesta por 10 directivos y 10 docentes de la institución educativa la Milagrosa para llevar a cabo dicha investigación.

---

<sup>5</sup> TAMAYO, T. Y Tamayo, M. Población y muestra. [en línea] 21 de mayo de 2017. Disponible en internet:<http://tesisdeinvestig.blogspot.com.co/2011/06/poblacion-y-muestra-tamayo-y-tamayo.html>

## 7. ASPECTOS METODOLÓGICOS Y PROCEDIMENTALES (MARCO METODOLÓGICO)

### 7.1 ENFOQUE METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

El marco metodológico es de suma importancia dentro de la investigación, porque se basa en la formulación de hipótesis las cuales pueden ser confirmadas o descartadas por medio de investigaciones relacionadas al problema, así mismo se explica el marco metodológico como un “Conjunto de pasos, técnicas y procedimientos que se emplean para formular y resolver problemas”. Lo anterior expone que es el método, la manera de indagar, es el cómo se realizará el estudio para responder al problema planteado; a razón de que se deben establecer pautas y considerar el uso de guías para poder resolver una situación dentro de un tema planteado.

**“El enfoque cuantitativo** es aquel que utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población”

El presente trabajo se desarrollará bajo un enfoque cuantitativo dado a que se va a recolectar la información por medio de una encuesta la cual permitirá recolectar datos específicos los cuales se podrán servir para el análisis de la información.

El tipo de diseño utilizado en la presente investigación es no experimental. Es la que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.

## **7.2 TIPO DE ESTUDIO**

El estudio descriptivo busca estudiar aquellas situaciones que ocurren en condiciones naturales y en los cuales no se intervienen o manipula el factor de estudio” La descripción busca dar explicaciones los fenómenos sociales partiendo desde la experiencia humana y su relación con todos los componentes de la sociedad. A demás procura construir el significado o darle sentido a los procesos que se generan dentro de la sociedad.

## 8. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Con base en el método de investigación, para obtener los datos necesarios y oportunos se optó por utilizar técnicas como: la observación directa y la encuesta, las cuales permitieron obtener una información confiable y asertiva para el desarrollo de la presente investigación.

- **Observación Directa:** sirvió de base para evidenciar y hacer un diagnóstico de la problemática presentada, debido a que; se observaron ciertos aspectos que son blanco de las dificultades generadas; en los que se encuentran la comunicación inadecuada por parte de algunos miembros de la institución y el lenguaje verbal no apropiado para referirse a un miembro de la misma y la falta de cooperación o ayuda cuando alguien lo requería, es decir, no existe un vínculo social óptimo por lo cual no se establece un trabajo equipo ideal.
- **Encuesta:** Consta de 9 preguntas cerradas respecto al tema de investigación; la cual, fue aplicada a los 10 docentes y 10 directivos de la institución educativa la Milagrosa de la ciudad de Medellín. En dicha encuesta se establecen o indagan aspectos derivados de las agresiones, bien sea, por el inadecuado lenguaje verbal y no verbal que se evidencia en los directos y planta docente de la institución, a su vez que por la falta de comunicación y trabajo en equipo de los mismos. Es así entonces como las encuestas se convierten en un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa de la población o instituciones, con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos. Es importante destacar que el proceso de sistematización de la información obtenida se realizó mediante el conteo de cada una de las premisas planteadas con sus respectivos porcentajes; a su vez es necesario subrayar que la entrevista en la cual se realizó la encuesta a cada uno de los miembros directivos y planta de docentes de la Institución Educativa La Milagrosa, tuvo una duración aproximada de dos minutos por persona encuestada; situación que

también permitió evidenciar el lenguaje no verbal de los mismos (gestos inadecuados al referirse de algún compañero de trabajo o situación problemática específica). Finalmente, los aspectos estipulados en líneas anteriores fueron con previa autorización por parte de cada una de las personas encuestadas, ya que, se llevó a cabo la práctica del consentimiento informado.

## **9. ASPECTOS LEGALES**

### **9.1 LEY 446 DE 1998**

Comentario General: la Ley 446 de 1998, que desarrolla los mecanismos alternativos de solución de conflictos, define la conciliación y los asuntos pasibles de la misma, señalando lo efectos y en su momento el requisito de procedibilidad. Además, regula la conciliación contenciosa administrativa judicial y prejudicial, la laboral extrajudicial y la administrativa en materia de familia. En sus secciones 5ª y 6ª se refiere a los centros de conciliación y a los conciliadores, y finalmente expone la conciliación en equidad, no sin antes referirse a la conciliación judicial, particularmente en materia civil.

Artículo 64. Definición. La conciliación es un mecanismo de resolución de conflictos a través del cual, dos o más personas gestionan por sí mismo la solución de sus diferencias, con la ayuda de un tercero neutral y calificado, denominado conciliador.

### **9.2 LEY 1610 DE ENERO 2013**

Artículo 3°. Funciones Principales. Las Inspecciones del Trabajo y Seguridad Social tendrán las siguientes funciones principales:

1. Función Preventiva: Que propende porque todas las normas de carácter socio laboral se cumplan a cabalidad, adoptando medidas que garanticen los derechos del trabajo y eviten posibles conflictos entre empleadores y trabajadores.

2. Función Coactiva o de Policía Administrativa: Como autoridades de policía del trabajo, la facultad coercitiva se refiere a la posibilidad de requerir o sancionar a los responsables de la inobservancia o violación de una norma del trabajo, aplicando siempre el principio de proporcionalidad.



3. Función Conciliadora: Corresponde a estos funcionarios intervenir en la solución de los conflictos laborales de carácter individual y colectivo sometidos a su consideración, para agotamiento de la vía gubernativa y en aplicación del principio de economía y celeridad procesal.

4. Función de mejoramiento de la normatividad laboral: Mediante la implementación de iniciativas que permitan superar los vacíos y las deficiencias procedimentales que se presentan en la aplicación de las disposiciones legales vigentes.

### **9.3 DECRETO 1818 DE 1998**

“Por medio del cual se expide el estatuto de los mecanismos alternativos de solución de conflictos”.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Presidencia de la República, 2013, Normatividad y leyes. [en línea], 25 de mayo de 2017. Disponible en internet:<http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Leyes/Documents/2013/LEY%201610%20DEL%2002%20DE%20ENERO%20DE%202013.pdf>

## 10. ASPECTOS TEÓRICOS GENERALES

### 10.1 MARCO TEÓRICO

Esta investigación se centra en la realización de un diagnóstico del conflicto laboral presente en la institución educativa la milagrosa de la ciudad de Medellín, debido a que; se pretende identificar los factores predeterminantes que generan la situación manifiesta en los docentes de la institución educativa, además de, encontrar e implementar posibles alternativas o estrategias que posibiliten la mejora en las relaciones interpersonales de los miembros que hacen parte de la institución educativa, en este caso los docentes de planta; para ello se ha optado por tomar como bases teóricas algunos estudios y teorías en relación al tema de conflicto laboral.

Para dar inicio a esta revisión teórica es necesario tener claridad respecto algunos conceptos los cuales permitirán al lector familiarizarse de forma directa con lo que se pretende abordar en el presente trabajo investigativo.

Los conflictos se originan por la propia naturaleza conflictiva del ser humano ya que el hombre es un animal social que responde a tendencias tanto de competición como de cooperación y cuya agresividad descansa en motivos biológicos y psicológicos que dan lugar a conflictos, dentro de la interrelación humana, que nacen de una emoción desbordada y en un contexto de convivencia social, considerada como una mina de conflictos, donde la fuente de molestia más abundante son los demás. Por ello, el conflicto se expresa siempre en un acto ejercido en relación a otros y en un contexto social.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> GÓMEZ Funes, Gloria conflicto en las organizaciones y mediación. [en línea], 4 de junio de 2017. Disponible en internet:[http://www.camarabaq.org.co/wp-content/uploads/2015/09/0477\\_GomezFunes.pdf](http://www.camarabaq.org.co/wp-content/uploads/2015/09/0477_GomezFunes.pdf)

Es importante puntualizar que, los conflictos laborales hacen parte del desarrollo del clima organizacional en una compañía, sin embargo es de saber que este influye directamente en las personas que trabajan en dicho lugar y hace parte de su personalidad y de la manera cómo se afrontan diferentes situaciones y circunstancias en la vida.

Desde el comienzo de la humanidad los conflictos han existido y en muchos casos han llegado hasta la agresión, pues esto hace parte del actuar de cada individuo. En la antigüedad los problemas se solucionaban de manera poco ortodoxa y jovial, pues se arreglaban con acciones que en muchos casos eran agresiones e incluso la muerte, y este comportamiento era aceptado, dado que no se contaba con educación y parámetros sociales establecidos.

En la actualidad, esto ha cambiado y ahora la solución de conflictos es mucho más cordial, amable y de acuerdos establecidos, lo que permite en la mayoría de los casos mejorar de manera progresiva las situaciones que se presenten entre varios individuos. Es necesario definir que es un conflicto, de acuerdo con el concepto de algunos autores: Según Robbins, es un proceso que empieza cuando una parte percibe que otra parte ha afectado, o está por afectar negativamente, algo que le importa a la primera parte.

Newton, define conflicto como: "Toda situación en la que dos o más partes se sienten en oposición. Es un proceso interpersonal que surge de desacuerdos sobre las metas por alcanzar o los métodos por emplear para cumplir esas metas"<sup>8</sup>

Evert Van de Vliert, argumenta. El conflicto puede definirse como la situación donde dos partes o entidades sociales tienen puntos de vista diferentes o tienen intereses apartados, como también "Se dice que dos individuos, un individuo, un grupo o dos

---

<sup>8</sup> Universidad Fermín Toro, 2015, La conflictividad y propuestas de solución. [en línea], 4 de junio de 2017. Disponible en internet: <http://conflictidadlaboral.blogspot.com.co/>

grupos, están en conflicto en tanto que al menos una de las partes siente que está siendo obstruido o irritado por la otra”

Por otro lado es importante resaltar la apreciación que expone el siguiente autor en cuanto al conflicto, por lo cual según Gómez Gloria (2013), El conflicto es un proceso de dinámica reconocible, en la que juegan un papel muy importante las frustraciones, las polarizaciones crecientes, las malas percepciones, la incomunicación, etc. y que atraviesa varias fases: el conflicto se inicia con la existencia de necesidades no satisfechas, con lo que aparece el problema y por tanto las disputas, ésta situación va escalando gradualmente hasta que la crisis estalla, de ahí que se hable de proceso del conflicto. <sup>9</sup>

El conflicto laboral es un aspecto que hoy día se genera o manifiesta en 8 de cada 10 organizaciones por factores generales que son determinantes de la falta de unión, respeto, tolerancia y comunicación entre los miembros de x o y organización, por lo cual es necesario que se establezcan estrategias de prevención para sostener un ambiente laboral adecuado, en el que se logre desarrollar habilidades comunicativas y participativas en pro de un beneficio común, que posibilite la integración asertiva de cada una de las personas o individuos que conforman una organización, ya sea, en el ámbito educativo, social, personal y/o laboral.

#### **10.1.1 Etapas del Conflicto Laboral en las organizaciones GÓMEZ, Gloria. Conflicto en las organizaciones y mediación. 2013.**

**Contraposición o potencial incompatibilidad.** En esta etapa aún no se ha generado o presentado el conflicto de manera formal, pero si existe la presencia de condiciones que generan cierto tipo de oportunidad para el surgimiento del conflicto.

---

<sup>9</sup> Op Cit Gómez, p3

Es decir que, en esta etapa se encuentran inmersas las causas o fuentes del conflicto, bien sea por falta de comunicación, comprensión, manejo de habilidades o estrés

**Conocimiento o personalización.** En esta etapa se siente el desarrollo del conflicto, es decir da sus primeros frutos representados en acciones contundentes que comienzan por deteriorar relaciones y funciones de los trabajadores de las empresas.

**Intensión.** En esta etapa del conflicto ya se evidencian las consecuencias en el lugar del trabajo, como lo es el caso de la ejecución inadecuada de las actividades a desarrollar por parte de los miembros que conforman una organización; además de, los altercados e interrupción en las jornadas laborales.

**Comportamiento.** En esta etapa del conflicto se evidencia la oposición de los individuos y hay agresiones fuertes, como el declive del buen funcionamiento de la compañía, lo que contrae problemáticas que pueden afectar a la empresa.

**Resultados.** Las consecuencias de un conflicto laboral dependen sustancialmente, como las personas y el líder lo han manejado, pues pudo tomarse como una oportunidad de mejoramiento y/o del desempeño del grupo o pueden perjudicar al mismo.

**Consecuencias Conflicto Laboral.** El conflicto laboral en una compañía trae consecuencias, algunas de ellas bien manejadas permiten que la organización evolucione y cambie sus procesos de manera positiva. El conflicto hace que los directivos de la compañía realicen un análisis exhaustivo de las situaciones que llevaron a dicha problemática, lo que permite encontrar y dimensionar el estado del conflicto para así buscar soluciones.

Entre algunos de los aspectos positivos, se destacan:

- Estimula la motivación entre los trabajadores, lo que hace que cada persona de lo mejor de sí.
- Abre las puertas al cambio, pues re direcciona la empresa al mejoramiento continuo, lo que permite la solución de problemas por medio de varias alternativas
- “El conflicto a veces limpia la atmósfera. Algunos desacuerdos pueden permanecer olvidados en un estado latente y no expresado.”<sup>10</sup>, lo cual permite la libre expresión y la descarga de ánimos que finalmente pueden llevar a una solución.
- Permite la cooperación e integración para alcanzar un objetivo común, cuando se generan conflictos basados en grupos de trabajo o niveles dentro de la compañía.

Sin embargo, entre las consecuencias negativas de los conflictos laborales, encontramos:

- Los conflictos están basados en emociones, lo que no permite pensar con claridad, por lo tanto las decisiones que se tomen dentro del conflicto podrían estar erróneas.
- Los procesos de la organización se ven afectados directamente, provocando interrupciones, caos y desorden, por lo cual la productividad y la eficiencia dentro de la compañía disminuye.
- Se anteponen los objetivos personales antes que los objetivos organizacionales.

---

<sup>10</sup> L. R.Pondy (Organizacional Conflicto, conceptos and modelos administrativa; Sáciense Cuartel, vol. 12, 1967.

- Provoca rotación continua de personal y el ausentismo laboral.

### **10.1.2 Conflicto entre individuos**

Se han avanzado muchas teorías acerca del origen del conflicto. “Últimamente se puede alegar que el hombre es un animal social, y, por lo tanto, uno que responde a las tendencias tanto de competición como cooperación que se observan en animales sociales.”<sup>11</sup> Así se aduce que hay motivos últimamente biológicos o psicológicos para la agresividad.

Desde este punto de vista la idea más básica y desde la que habría que partir para poder llegar a resolver un conflicto social de manera adecuada es en la que el conflicto empieza con una emoción desbordada.

### **10.1.3 Conflicto Social**

Según Salgado, el conflicto social es “Proceso de interacción contenciosa entre actores sociales que comparten orientaciones comunes, movilizados con diversos grados de organización y que actúan colectivamente de acuerdo con expectativas de mejora o de defensa de la situación preexistente”<sup>12</sup>

### **10.1.4 Que son las (M.A.S.C.)**

---

<sup>11</sup> SINGER, Linda R. Resolución de conflictos: técnicas de actuación en los ámbitos empresarial, familiar y legal Barcelona: Paidós, 1996

<sup>12</sup> SALGADO Peña Ramón Ulises El conflicto social: un esquema de análisis. [en línea], 4 de junio de 2017. Disponible en internet:<http://www.cedoh.org/eventos/recopilacion%20de%20eventos/assets/Presentacion%20Ramon%20Salgado.pdf>

Los Mecanismos Alternativos de Solución de Conflictos (M.A.S.C.) son diferentes posibilidades que tienen las personas envueltas en una controversia para solucionarla sin la intervención de un juez. Así, los M.A.S.C. son una opción para resolver conflictos de una forma ágil, eficiente y eficaz con plenos efectos legales.

Según Osorio, los mecanismos alternativos de solución de conflictos han surgido no sólo como respuesta a un aparato judicial congestionado por la cantidad de asuntos sin resolver y por la tendencia que tiene el país a judicializar todas las controversias, sino porque estos proporcionan un acuerdo que es elaborado por las mismas partes, en el cual se han oído previamente los intereses y posiciones de estas.<sup>13</sup>

Los principales MASC son:

- La mediación
- La conciliación
- El arbitraje
- La evaluación neutral

Antes de inicio de un conflicto en las partes se deben informar sobre los MASC, en los centros de conciliación y arbitraje, para un entender mejor y una pronta solución y satisfacción de las partes.

Lo que buscan los MASC es la solución más rápida y dinámica que un proceso vía judicial ya que los costos a veces no son proporcionales con las partes en conflicto.

Existe una confidencialidad absoluta, con reserva de todo lo actuado y convenido, esperando con todo lo explicado sea de su ayuda y comprensión de que trata los

---

<sup>13</sup> OSORIO Villegas, Angélica María (2002). Conciliación: Mecanismo alternativo de solución de conflictos por excelencia. [en línea], 13 de junio de 2017. Disponible en internet:<http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/derecho/dere4/Tesis-15.pdf>



MASC con difusión y publicidad este medio será de obligatoriedad para las partes antes de iniciar un proceso judicial largo y costoso, y que a veces las resoluciones no están conforme con las partes, en cambio en los MASC ambos llegan a un acuerdo y que este acuerdo tiene la calidad de una sentencia judicial. (Extrajudicial, 2007).

## 10.2 MARCO CONCEPTUAL

A continuación se relacionan los principales conceptos asociados Al proceso de mediación laboral y con clima organizacional, los cuales se encuentran en el presente trabajo para una mayor comprensión por parte del lector:

**Conflicto.** El ser humano es considerado social por naturaleza, debido a que, por el hecho de interactuar con otros individuos pueden generarse situaciones de conflicto. El hecho de compartir vivencias conlleva a la diversidad de opiniones, lo cual, en muchos casos, conduce a que de esta pluralidad surja el enfrentamiento. Cabe destacar que al ser humano considerarse algo inherente, por lo de su propia naturaleza, los conflictos tuvieron origen desde los albores de la humanidad, VINYAMATA realiza una puntualización sobre este aspecto: “El conflicto no surge como una característica propia de la naturaleza genética humana, sino que es el resultado de un error en el desarrollo de nuestras relaciones, de nuestra evolución como personas”<sup>14</sup>

**Conflicto intrapersonal. PSICOLOGIA Y MENTE. Psicología social y relaciones interpersonales (Tipos de conflictos).** <sup>15</sup> En este tipo de conflicto se radica que el origen del mismo se encuentra en la propia persona, debido a que, la presencia de aspectos o situaciones generadoras de problemática en su diario vivir o

---

<sup>14</sup> RIDAO Rodrigo Susana. Análisis pragmatolinguístico de resoluciones de conflictos: las mediaciones laborales. Universidad de Almería, España 2007, p7.

<sup>15</sup> PSICOLOGÍA Y MENTE. Psicología Social y Relaciones Interpersonales (Tipo de conflicto) [en línea], 15 de junio de 2017. Disponible en internet: [psicologiymente.net/social/tipos-de-conflictos](http://psicologiymente.net/social/tipos-de-conflictos)

cotidianidad, conducen a comportamientos o acciones contradictorias de acuerdo a la personalidad de la misma.

**Conflicto interpersonal.** En el que intervienen varias partes, por ejemplo que conflicto que se produce entre un jefe y un subordinado.

**Conflicto intragrupal.** El que tiene lugar entre los miembros de un grupo.

**Conflicto intergrupacional.** Tiene el origen en las diferencias existentes entre miembros de grupos diferentes.

**Conflicto interorganizacional.** Conflictos entre dos o más organizaciones.

**Clima Organizacional.** El Clima organizacional hace referencia a las características del ambiente o entorno laboral. Dichas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese ambiente laboral. Cabe destacar que, el clima laboral tiene repercusiones en el comportamiento laboral. Además de considerarse como una variable que interviene entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual

**Estrés.** Es un fenómeno que representa un modo particular de relación del hombre y del entorno, con diferentes niveles que se distinguen por la intensidad las vivencias emocionales presentes, por su carácter placentero/ displacentero, la magnitud de la estimulación y por conllevar una respuesta fisiológica más o menos específica. <sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> PÉREZ Núñez David. Conocimientos sobre estrés, salud y creencias de control para la Atención Primaria de Salud. [en línea], 16 de junio de 2017. Disponible en internet:[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-21252014000300009](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21252014000300009)

**Estrés laboral.** El estrés laboral es denominado como una presión generada en el entorno laboral, debido a que las exigencias del mismo superan la capacidad del individuo para darle frente o cumplir con las actividades asignadas bajo presión o de manera excesiva; lo cual, conlleva a provocar agotamiento físico o mental en el colaborador, ocasionando a su vez múltiples consecuencias en la salud del mismo.

**Enfermedad profesional.** Es una enfermedad laboral contraída como resultado de la exposición a factores de riesgos inherentes a la actividad laboral o del medio en el que el trabajador se ha visto obligado a trabajar.<sup>17</sup>

**El mediador.** Se entiende por mediador a “Todo tercero a quien se pida que lleve a cabo una mediación de forma eficaz, imparcial y competente, independientemente de su denominación o profesión en el Estado miembro en cuestión y del modo en que haya sido designado o se le haya solicitado que lleve a cabo la mediación”.<sup>18</sup>

**El arbitraje laboral.** Es una modalidad extrajudicial de solución de conflictos de trabajo a través del cual un tercero imparcial privado, árbitro, resuelve las discrepancias existentes entre las partes en conflicto, imponiendo la solución que estime pertinente.<sup>19</sup>

**Factores de Riesgo Psicosocial.** Cuando los factores organizacionales y psicosociales de las empresas y organizaciones son disfuncionales, es decir, provocan respuestas de inadaptación, de tensión, respuestas psicofisiológicas de estrés pasan a ser factores psicosociales de riesgo o de estrés. Los factores

---

<sup>17</sup> ARISTIZABAL Gómez Juan Calos (2013) La enfermedad laboral en Colombia. [en línea], 19 de junio de 2017. Disponible en internet:[http://www.fasecolda.com/files/2214/4909/2246/Aristizabal.\\_2013.\\_La\\_enfermedad\\_laboral\\_en\\_Colombia.pdf](http://www.fasecolda.com/files/2214/4909/2246/Aristizabal._2013._La_enfermedad_laboral_en_Colombia.pdf)

<sup>18</sup>GARCIA Villaluenga, Leticia. Mediación, arbitraje y resolución extrajudicial de conflictos en el siglo XXI. Editorial Reus S.A. Madrid, 2010, p123

<sup>19</sup> TASCÓN López, Rodrigo. La solución extrajudicial de conflictos laborales en el modelo español: a medio camino entre el desideratum legal y el ostracismo social. . [en línea], 19 de junio de 2017. Disponible en internet: <http://www.ruct.uva.es/pdf/Revista%2010/10311.pdf>

psicosociales cuando son factores con probabilidad de afectar negativamente a la salud y el bienestar del trabajador son factores de riesgo, es decir, cuando actúan como factores desencadenantes de tensión y de estrés laboral.<sup>20</sup>

**La mediación.** La Mediación es un proceso voluntario en el que dos o más partes involucradas en un conflicto trabajan con un profesional imparcial, el mediador, para generar sus propias soluciones para resolver sus diferencias.

**Mediación Laboral.** Es un modelo de solución de conflictos laborales colectivos en que las partes involucradas buscan generar soluciones auxiliadas por un tercero imparcial, quien actúa como moderador para facilitar la comunicación.

**Mediación escolar.** La mediación escolar trabaja con menores de edad en su desempeño estudiantes y la relación con sus compañeros, maestros y componentes escolares.

**Mediación comunitaria.** Este tipo de mediación educa a la sociedad a resolver los conflictos mediante el diálogo. Trabaja con conflictos vecinales, sociales y con casos menos grave.

## 11. RESULTADOS

### Causas del conflicto

#### A. Mala comunicación

#### B .Agresiones Verbales

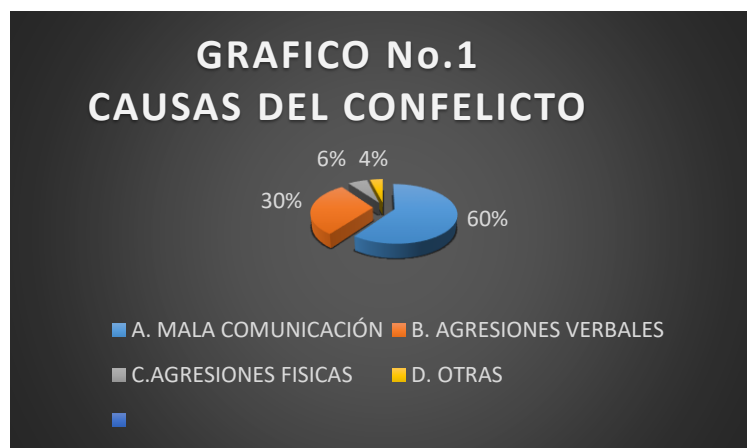
#### C. Agresiones físicas

#### D. Otras

---

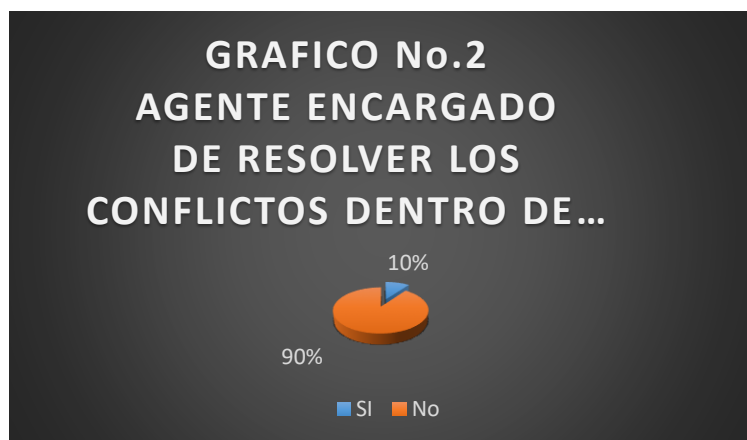
<sup>20</sup> MORENO Jiménez, Bernardo, Báez León, Carmen. Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas. . [en línea], 19 de junio de 2017. Disponible en internet:<http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/PUBLICACIONES%20PROFESIONALES/factores%20riesgos%20psico.pdf>

**Gráfico 1. Causas del conflicto**



Fuente: directivos y docentes.

**Gráfico 2. Agente Encargado de Resolver Los Conflictos Dentro de la Institución**



Fuente: directivos y docentes.

**Ente regulador del conflicto.**

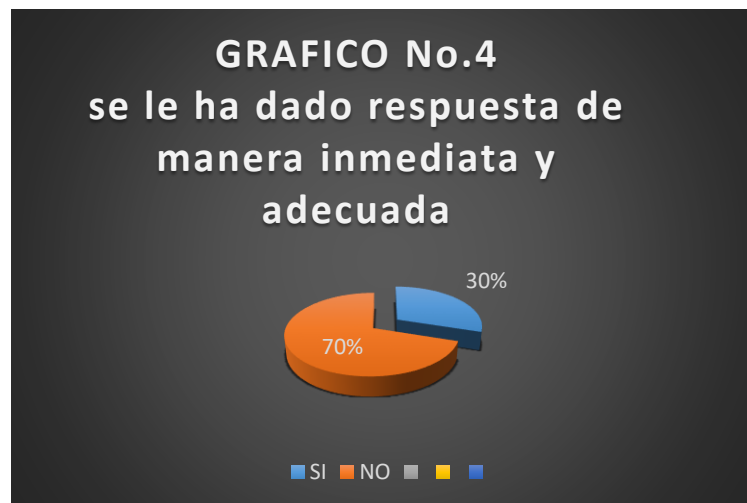
- A. Rector**
- B. Coordinador académico**
- C. Psicoorientadora**
- D. Ninguna**

**Gráfico 3. Ente regulador del conflicto.**



Fuente: directivos y docentes.

**Gráfico 4. Se le ha dado respuesta a su petición de manera adecuada e inmediata: SI\_\_\_NO\_\_\_**



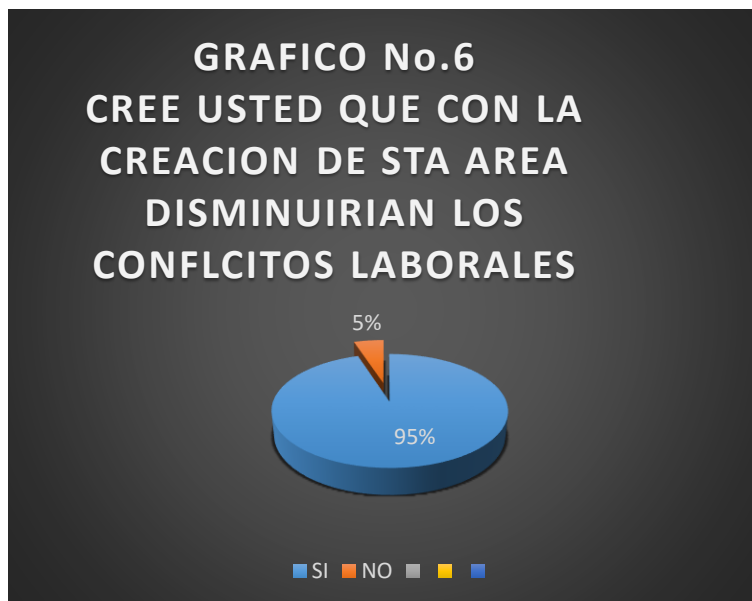
Fuente: directivos y docentes.

**Gráfico 5. Área de mediación**



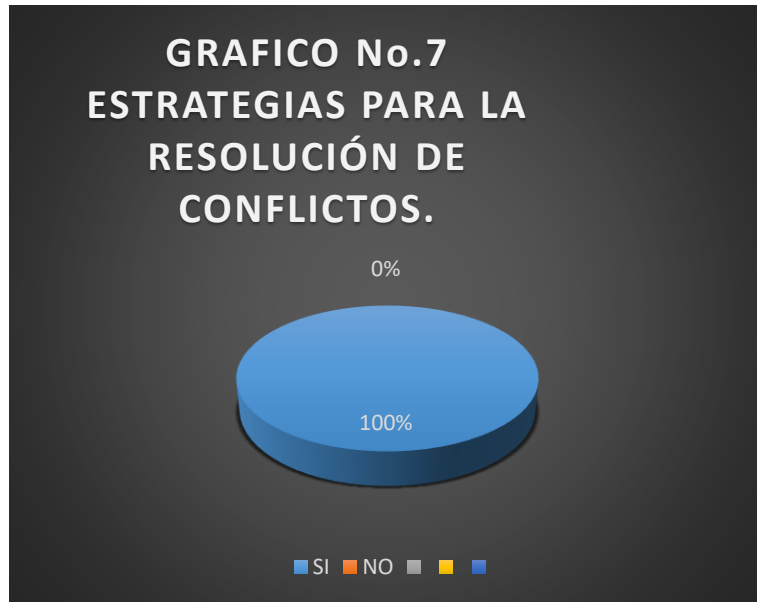
Fuente: directivos y docentes.

**Gráfico 6. Cree usted que con la creación de esta área disminuirían los conflictos laborales.**



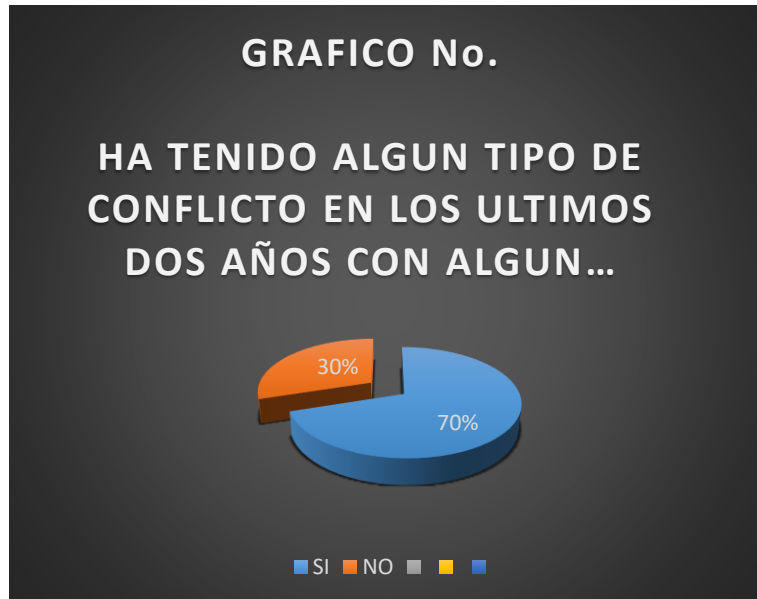
Fuente: directivos y docentes.

**Gráfico 7. Estrategias para la resolución de conflictos**



Fuente: directivos y docentes.

**Gráfico 8. Ha tenido algún tipo de conflicto en los últimos dos años con algún compañero de trabajo.**

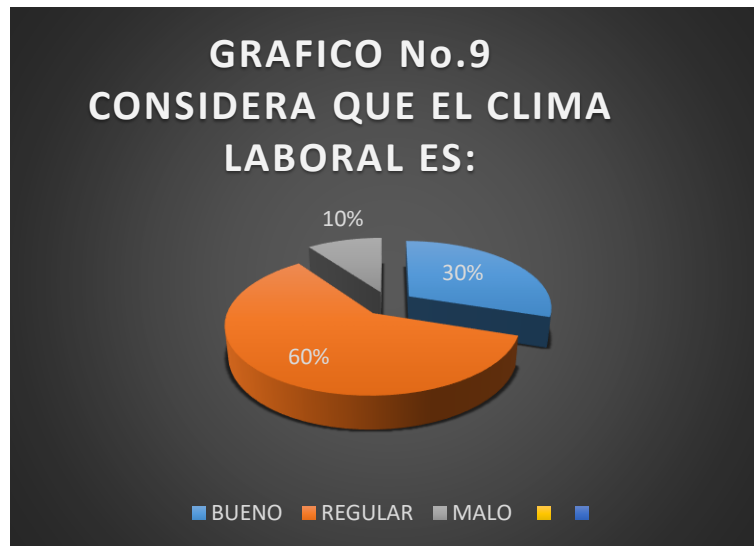


Fuente: directivos y docentes.



Gráfico 9. Considera que el clima laboral es:

- A. BUENO
- B. MALO
- C. REGULAR



Fuente: directivos y docentes.

### 11.1. ANÁLISIS DE LOS DATOS ARROJADOS EN LA ENCUESTA

Para la obtención de estos resultados se realizó la aplicación de una encuesta tanto a directivos como a docentes de la institución Educativa, esto fue con la finalidad de poder identificar las principales causas generadoras de conflicto entre los miembros de esta comunidad educativa.

**Dentro de los resultados obtenidos tenemos que el 60% de los conflictos laborales que se generan entorno a la institución y sus miembros se *debe principalmente a la mala comunicación*, siendo esta el factor detonante de dichos conflictos y las agresiones verbales con un 30% según los datos obtenidos.** Otra situación identificada es que al interior de esta no se cuenta de manera directa como una persona quien sea la encargada de resolver los conflictos que se presentan o que en su efecto este capacitada para tal fin, el 55% de los

directivos y docentes consideran que la persona más idónea de dar solución a dichas situaciones es el rector, pero esto es un aspecto negativo ya que muchas veces no existe neutralidad frente a las situaciones que se presentan entre ciertos empleados, de igual manera existe un 70% de los encuestados que manifiestan que nunca se le da una respuesta adecuada u oportuna a dichas situaciones generadoras de conflicto dentro de la institución, frente a esto el 95% de los directivos y docentes considera de vital importancia la implementación del área de mediación laboral, pues ellos consideran que esto ayudaría a disminuir las situaciones generadoras de estos conflictos entre docentes y directivos de la institución.

## 12. CONCLUSIONES

Los conflictos siempre serán una de las características fundamental de cualquier organización, y por ello es indispensable que los gerentes lo manejen de manera adecuada teniendo como base la objetividad, el bienestar de los trabajadores y de la compañía, es importante trabajar en un clima organizacional que permita que el ambiente laboral sea liviano y lleve a cada individuo al mejoramiento continuo.

Los conflictos son situaciones que de una u otra manera afecta el clima organizacional, situación que en ciertas ocasiones no solo perturba a las partes involucradas, sino también a la organización, pues son situaciones que se ven reflejadas en el desempeño laboral de su personal y que redundo o afecta también la productividad y estabilidad de la organización en el tiempo, por eso lo vital de que las organizaciones incorporen a su departamento de recursos humanos, un área de mediación laboral, pues esta contribuye al mejoramiento tanto del clima organizacional como la las relaciones laborales.

Las instancias y medios para la resolución de conflictos laborales están consagrados en los códigos de: procedimiento civil, comercio y trabajo, siendo utilizado más frecuentemente la conciliación a través del departamento de trabajo, de las representaciones locales de trabajo y los tribunales competentes, sin embargo a través de la creación e implementación del área de mediación laboral se puede llegar a acuerdos de manera más sencilla , amable que garantice la satisfacción de las partes involucradas.

Por eso partiendo de los resultados obtenidos durante la aplicación de la encuesta se hace necesario la capacitación de un equipo el cual involucre al personal docente y directivos en todo lo relacionado en cuanto al manejo y resolución de conflictos, de igual manera implementar un área mediación laboral pues se evidencia la presencia de altos índices de situaciones generadoras de conflicto entre los directivos y docentes, además se logra identificar que el principal causa es

debido a problemas en el proceso comunicativo, y el uso de una inadecuada comunicación asertiva, especialmente entre el cuerpo docente.

En definitiva, esta investigación despierta a otros profesionales del área de las ciencias de la conducta y comportamiento organizacional, a seguir trabajando, a los fines de descubrir nuevos aportes en lo que se refiere, al tema de manejo y resolución de conflictos laborales a nivel educativo.

### 13. RECOMENDACIONES

Una vez culminado el estudio, y tomando como base la realidad observada, y las bases teóricas de la investigación, se plantean recomendaciones, esperando sean utilizadas como herramientas útiles por la Institución educativa la Milagrosa y su personal de docentes y directivos entre estas están:

- Se recomienda a la organización, crear y fomentar talleres, charlas entre otros, para que el personal docente y directivos sobre manejo y estrategias de resolución de conflictos.
- Se recomienda al personal, controlar y manejar sus actitudes personales, en cada situación que se les presente, sea (intrapersonal o Intrínseca,) o interpersonal, extrínseca, para poder estar a la par con los constantes cambios del mundo laboral y social.
- Capacitar al personal en cuanto a crecimiento, desarrollo personal y comunicación eficaz, para que su productividad, se oriente al éxito profesional, y personal.
- Promover la negociación y la mediación laboral como una forma de colaboración y estrategia para la resolución del conflicto.
- Tomar conciencia que los conflictos son un proceso normal, que pueden contribuir al desarrollo de los individuos y de la instancia que se labora.
- Incluir dentro de las políticas educativas la creación o implementación de un manual de convivencia al interior de la institución educativa.
- Implementar al interior de la institución educativa un área de mediación laboral.

## BIBLIOGRAFÍA

AUVERGNON, P. (2003). La intervención mediadora de la Administración laboral en los conflictos colectivos En: Temas laborales: revista andaluza de trabajo y bienestar social. N°70/2003. -- p. 71-83 ISSN0213-0750 1. Francia 2. Conflicto colectivo 3. Mediación 4. Inspectores de trabajo.

BOLAÑOS, José. Relaciones Interpersonales Docentes Y Manejo De Conflictos Administrativos Educativos. 2015. p14.

BUTTS, T., Munduate, L., Barón, M. y Medina, F. J. (2005). Intervenciones de mediación. En L. Munduate y F. J. Medina (coords.), *Gestión del conflicto, negociación y mediación* (pp. 265-303). Madrid: Pirámide.

CARULLA, P.: "La mediación: una alternativa eficaz para resolver conflictos empresariales", 2001.

FERNÁNDEZ Ríos, M. (1996). Condiciones de éxito y fracaso de la mediación laboral. *Revista de Psicología del Trabajo y de la Organizaciones*, 12, 2-3, 149-171.  
Fernández-Ríos, M. y Sánchez, J.C. (1997). Eficacia organizacional: concepto, desarrollo y evaluación. Madrid: Díaz de Santos. Fernández-Ríos, M. (1999).

GARCIA Villaluenga, Leticia. Mediación, arbitraje y resolución extrajudicial de conflictos en el siglo XXI. Editorial Reus S.A. Madrid, 2010, p123

GÓMEZ Funes, Gloria, 2013, conflicto en las organizaciones y mediación.

HOYOS Iemus, Félix. Guía institucional de conciliación en administrativo. Ministerio del Interior y de Justicia, Universidad Nacional de Colombia. Bogotá, 2007

LOSA Montañes, J.: "El papel de la mediación laboral en España" Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones, Vol. 12, núm. 2-3, 1996 (Ejemplar dedicado a: Mediación laboral: una alternativa a la solución judicial de la conflictividad laboral).

L.R.Pondy,(1967), Organizational Conflict, concepts and models administrative; Science. Quartely, vol 12.

LUSSIER, A. (2011). "Manejo del conflicto" en Liderazgo. Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades. México: Cengage Learning, pp. 210-218.

MARTINEZ de Murguía, B.: "Mediación y resolución de conflictos", Paidós, Barcelona 1999.

OSORIO Villegas Angélica María. Conciliación: Mecanismo alternativo de solución de conflictos por excelencia, 2002

PREFERÍ, J. (1993). El poder en las organizaciones. Madrid: Mc Graw Hill/ Interamericana. Ribó, L. (1987). Diccionario de Derecho. Barcelona: Bosch.

SAMPIERI Hernández, R. (2006). Metodología de la investigación (cuarta ed.). México: Mc. Graw Hill.

SANTO Salcedo, Helena La mediación en los conflictos de trabajo: naturaleza y régimen jurídico / Helena Santo Salcedo, Juan Rivero Lamas. Madrid

SINGER, Linda R. Resolución de conflictos: técnicas de actuación en los ámbitos empresarial, familiar y legal Barcelona: Paidós, 1996

RIDAO Rodrigo Susana. Análisis pragmalingüístico de resoluciones de conflictos: las mediaciones laborales. Universidad de Almería, España 2007, p7.

Universidad Fermín Toro, 2015, La conflictividad laboral y propuestas para su solución.



## WEBGRAFIA

ARISTIZABAL Gómez Juan Calos (2013) La enfermedad laboral en Colombia. [en línea], 19 de junio de 2017. Disponible en internet:[http://www.fasecolda.com/files/2214/4909/2246/Aristizabal.\\_2013.\\_La\\_enfermedad\\_laboral\\_en\\_Colombia.pdf](http://www.fasecolda.com/files/2214/4909/2246/Aristizabal._2013._La_enfermedad_laboral_en_Colombia.pdf)

BENÍTEZ, Miriam; Medina, Francisco J.; Munduate, Lourdes. El estudio del conflicto en los equipos de trabajo. una visión de las contribuciones científicas realizadas en España Papeles del Psicólogo. [en línea] , 18 de mayo de 2017. Disponible en internet: <http://www.redalyc.org/pdf/778/77817210008.pdf>

GÓMEZ Funes, Gloria conflicto en las organizaciones y mediación. [en línea], 4 de junio de 2017. Disponible en internet:[http://www.camarabaq.org.co/wp-content/uploads/2015/09/0477\\_GomezFunes.pdf](http://www.camarabaq.org.co/wp-content/uploads/2015/09/0477_GomezFunes.pdf)

MORENO Jiménez, Bernardo, Báez León, Carmen. Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas. . [en línea], 19 de junio de 2017. Disponible en internet:<http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/PUBLICACIONES%20PROFESIONALES/factores%20riesgos%20psico.pdf>

PÉREZ Núñez David. Conocimientos sobre estrés, salud y creencias de control para la Atención Primaria de Salud. [en línea], 16 de junio de 2017. Disponible en internet:[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-21252014000300009](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21252014000300009)

OSORIO Villegas, Angélica María (2002). Conciliación: Mecanismo alternativo de solución de conflictos por excelencia. [en línea], 13 de junio de 2017. Disponible en internet:<http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/derecho/dere4/Tesis-15.pdf>

Presidencia de la República, 2013, Normatividad y leyes. [en línea], 25 de mayo de 2017. Disponible en internet:<http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Leyes/Documents/2013/LEY%201610%20DEL%2002%20DE%20ENERO%20DE%202013.pdf>

Psicología y mente. Psicología Social y Relaciones Interpersonales (Tipo de conflicto) [en línea], 15 de junio de 2017. Disponible en internet:[psicologiymente.net/social/tipos-de-conflictos](http://psicologiymente.net/social/tipos-de-conflictos)

TAMAYO, T. Y Tamayo, M. Población y muestra. [en línea] 21 de mayo de 2017. Disponible en internet:<http://tesisdeinvestig.blogspot.com.co/2011/06/poblacion-y-muestra-tamayo-y-tamayo.html>

TASCON López, Rodrigo. la solución extrajudicial de conflictos laborales en el modelo español: a medio camino entre el desideratum legal y el ostracismo social.[en línea], 19 de junio de 2017. Disponible en internet: <http://www.ruct.uva.es/pdf/Revista%2010/10311.pdf>

Universidad Fermín Toro, 2015, La conflictividad y propuestas de solución. [en línea], 4 de junio de 2017. Disponible en internet: <http://conflictidadlaboral.blogspot.com.co/>

## **Anexo A. formato de encuesta**

Señor directivo y docente, la presente encuesta tiene como finalidad conocer la apreciación que tiene usted, frente al diagnóstico sobre conflicto laboral en la institución educativa la Milagrosa de la ciudad de Medellín.

1. CUAL CONSIDERA USTED DE LOS SIGUIENTES ÍTEMS ES LA CAUSA GENERADORA DE CONFLICTOS LABORALES:

- A. mala comunicación
- B. agresiones verbales
- C. agresiones físicas
- D. otras

2. EXISTE AL INTERIOR DE LA INSTITUCIÓN UNA PERSONA ENCARGADA DE RESOLVER LAS SITUACIONES CONFLICTIVAS QUE SE PRESENTAN LABORALMENTE.

SI\_\_\_

NO\_\_\_

3. CUANDO SE PRESENTA ALGUN CONFLICTO CON UN COMPAÑERO DE TRABAJO USTED ACUDE DONDE.

- E. Rector
- F. coordinador académico
- G. psicoorientadora
- H. ninguna

4. SE LE DADO RESPUESTA A SU PETICIÓN DE MANERA ADECUADA E INMEDIATA: SI\_\_\_NO\_\_\_

5. CONSIDERA USTED QUE ES NECESARIO LA CREACION DE UNA AREA DE MEDIACION LABORAL DENTRO DE L INSTITUCION EDUCATIVA.

SI\_\_\_

NO\_\_\_

6. CREE USTED QUE CON LA CREACION DE ESTA AREA DISMINUIRIAN LOS CONFLICTOS LABORALES.

SI\_\_\_

NO\_\_\_

7. LE GUSTARIA RECIBIR CAPACITACION SOBRE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA OCMUNICACION Y RESOLUCCION DE CONFLICTOS.

SI\_\_\_

NO\_\_\_

8. HA TENIDO ALGUN TIPO DE CONFLICTO EN LOS ULTIMOS DOS AÑOS CON ALGUN COMPAÑERO DE TRABAJO.

SI\_\_\_

NO\_\_\_

9. CONSIDERA QUE EL CLIMA LABORAL ES:

D. bueno

E. malo

F. regular

## **Anexo B. Consentimiento informado**

Yo \_\_\_\_\_ identificado (a) con la cédula de ciudadanía \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ doy consentimiento para realizar una entrevista con relación a la encuesta acerca del conflicto laboral en la Institución Educativa La Milagrosa, como miembro administrativo y planta de docente. Antes de iniciar el proceso recibí una clara y amplia explicación de la actividad a desarrollar e igualmente recibí información sobre los procedimientos que van a aplicarse y la manera en que se utilizarán los resultados.

\_\_\_\_\_

**Firma del Entrevistador**

\_\_\_\_\_

**Firma del Entrevistado.**