



# Del desacuerdo a la solución: cómo liderar conflictos

Por **Claudia Loiza**

Presidenta de LC Loiza Comunicaciones

**A** nadie le gusta el conflicto. Puede ser incómodo, desafiante y difícil de abordar. Sin embargo, ignorarlo no lo hace desaparecer: lo intensifica.

En junio de 2025, durante una huelga del sector metalúrgico en Cantabria, España, una manifestación organizada por trabajadores derivó en un altercado con la policía que culminó con la detención de un manifestante. Aunque el hecho fue aislado, ilustra claramente cómo los conflictos laborales pueden escalar si no se gestionan con visión estratégica.

Según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) de México, en 2023 se resolvieron 116 626 conflictos laborales, de los cuales el 99,9 % fueron individuales. Esto subraya la alta frecuencia de disputas personales en entornos de trabajo, muchas veces invisibilizadas por la estructura jerárquica.

El Barómetro Edelman 2025 agrega una reflexión: revela que las fallas institucionales acumuladas durante los últimos 25 años están frenando el crecimiento y la innovación global. ¿La solución? Comprender realidades económicas, defender intereses compartidos y generar optimismo desde el liderazgo comunicativo.

## UNA OPORTUNIDAD ENCUBIERTA

Lisa Low, profesora asociada en relaciones públicas y comunicaciones estratégicas de la Facultad de Medios y Comunicaciones de Texas Tech, observa una tendencia creciente: la apatía ante el conflicto, especialmente entre profesionales jóvenes. Muchos sienten que su estatus dentro de la organización es insuficiente para expresar desacuerdos. Como resultado, optan por el silencio.

Pero, según Low, el conflicto no debe ser visto como amenaza, sino como herramienta de liderazgo. “El hecho de que tenga una opinión diferente no significa que te respete menos”, afirma. Fomentar un entorno donde las diferencias puedan expresarse con respeto es clave para liderar con claridad y compasión.

José Carlos Losada, en su libro *(No)Crisis*, profundiza en esta visión desde el contexto actual: vivimos en un mundo hiperconectado, donde los tiempos de respuesta son mínimos, y los públicos exigen transparencia, humanidad y rapidez. Ya no basta con que la alta dirección tenga planes; toda la organización debe estar preparada para actuar y comunicar en situaciones de tensión.

## LOS CINCO ESTILOS PARA MANEJAR CONFLICTOS

Una herramienta eficaz para abordar diferencias es el modelo de Thomas-Kilmann, que identifica los siguientes estilos de manejo de conflicto:

1. **Competir:** yo gano, tú pierdes (alta asertividad, baja cooperación).
2. **Colaborar:** trabajemos juntos (alta asertividad y cooperación).
3. **Evitar:** ignóralo y desaparecerá (baja asertividad y cooperación).
4. **Ceder:** lo haremos a tu manera (baja asertividad, alta cooperación).
5. **Compromiso:** todos ganamos algo (asertividad y cooperación equilibradas).

## CLAVES PARA TRANSFORMAR EL CONFLICTO EN CRECIMIENTO

Como refuerza María Carmen Carretón en su obra sobre comunicación interna, una gestión deficiente de los conflictos puede provocar “*confrontaciones encubiertas o silenciosas*” que deterioran la cohesión interna y la cultura organizacional.

Las siguientes prácticas ayudarán a abordar los conflictos con efectividad:

- **Reconocer el conflicto:** no evadirlo. Escuchar activamente a todas las partes y validar sus preocupaciones.
- **Escuchar con empatía:** formular preguntas clarificadoras, validar emociones y mostrar apertura.
- **Ser transparentes:** comunicar de forma clara, honesta y sin rodeos. La falta de información alimenta el malestar.
- **Actuar con serenidad:** evitar reacciones viscerales. El autocontrol es una herramienta clave del liderazgo emocional.

Fomentar un entorno donde las diferencias puedan expresarse con respeto es clave para liderar con claridad y compasión.

- **No buscar culpables:** enfocarse en la solución, no en la persona. Esto permite preservar relaciones y reputaciones.

En síntesis, cuando se aborda con inteligencia emocional y estrategia, el conflicto deja de ser una amenaza y se transforma en una vía para impulsar el cambio, generar confianza y consolidar entornos colaborativos. Tal como señala la experta Jacquie L'Etang, comunicar no es solo informar, sino crear conexiones significativas en contextos donde las diferencias conviven y se negocian.

Porque detrás de cada tensión mal resuelta hay una posibilidad latente de crecimiento. ¿Estás preparado para transformar los desacuerdos en liderazgo efectivo?



### LA AUTORA

**Claudia Loaiza Guerra** es periodista especializada en RR. PP. con un Máster en Periodismo Digital y Comunicación en la Universidad Autónoma de Barcelona, España. Con más de veinte años de experiencia, ha trabajado en el campo de las Relaciones Públicas y la prensa. Dirige LC Loaiza Comunicaciones, una Consultora de RR. PP. que promueve la comunicación integral en las organizaciones. Es capacitadora en Media Training y docente en Comunicación y Medios.

Redes TW-LI: Claudia Loaiza | Web: [www.loaizacomunicaciones.com](http://www.loaizacomunicaciones.com)