

El impacto de la mediación empresarial en la mejora del clima laboral y la productividad

The impact of business mediation on improving the work environment and productivity

- Recibido: 2025/09/09 - Aprobado: 2025/10/09 - Publicado: 2025/10/28

David Rodriguez Calderon
Universidad Autónoma de Nuevo León, México
davidcalderonrdzz@gmail.com

Resumen

Este estudio cualitativo analiza la relevancia de la mediación empresarial y el clima laboral en la gestión de conflictos y la productividad organizacional mediante la revisión exhaustiva de fuentes literarias. Se enfoca en describir la mediación frente a los métodos legales convencionales, subrayando su capacidad para preservar relaciones comerciales y laborales. A pesar de que realizaron búsquedas, no se encontró evidencia empírica de las empresas mexicanas con respecto a la implementación de modelos de mediación para la solución de conflictos internos. Los detalles específicos sobre cómo se llevan a cabo estos programas y su impacto pueden no estar completamente disponibles al público debido a la confidencialidad que rodea a estos procesos internos, sin embargo, se examinan otros casos para determinar cómo un clima laboral positivo influye en la satisfacción, colaboración y eficiencia de los empleados, impulsando así la productividad. Este análisis resalta la importancia estratégica de implementar tácticas de resolución de conflictos y promover un entorno laboral favorable para mejorar el rendimiento y el funcionamiento de las organizaciones.

Palabras clave: mediación empresarial, clima laboral, productividad, conflictos laborales, productividad organizacional

Abstract

This qualitative study analyzes the relevance of corporate mediation and work environment in conflict management and organizational productivity through a comprehensive review of literary sources. It focuses on describing mediation versus conventional legal methods, highlighting its ability to preserve business and labor relations. Despite searches, no empirical evidence was found from Mexican companies regarding the implementation of mediation models for internal conflict resolution. Specific details regarding how these programs are carried out and their impact may not be fully available to the public due to the confidentiality surrounding these internal processes. However, other cases are examined to determine how a positive work environment influences employee satisfaction, collaboration, and efficiency, thus boosting productivity. This analysis highlights the strategic importance of implementing conflict resolution tactics and promoting a favorable work environment to improve organizational performance and functioning.

Keywords: business mediation, work environment, productivity, labor conflicts, organizational productivity

Introducción

El entorno laboral actual, caracterizado por su dinamismo y complejidad, exige una gestión eficaz de dos elementos fundamentales: la cultura organizacional y los conflictos interpersonales. Ambos influyen directamente en la productividad, la cohesión de los equipos y el bienestar emocional de los empleados, convirtiéndose en factores estratégicos para el éxito de las empresas.

La cultura corporativa, como motor interno, impacta en la toma de decisiones, la estabilidad laboral y la capacidad de adaptación al entorno externo. Una cultura sólida y bien definida fomenta valores compartidos, fortalece la coherencia operativa y favorece la atracción y retención de talento, lo que se traduce en identidades organizacionales más competitivas y sostenibles. Sin

embargo, esta cultura no puede desvincularse de la manera en que las organizaciones gestionan los conflictos, ya que los desacuerdos son inevitables en toda interacción humana. Su manejo adecuado puede ser transformador: la comunicación abierta, la escucha activa y el reconocimiento de la diversidad de perspectivas son pilares que convierten al conflicto en una oportunidad de aprendizaje y crecimiento.

La frecuencia de los conflictos en el ámbito laboral y sus efectos negativos cuando no se atienden con prontitud subrayan la necesidad de abordarlos con estrategias adecuadas. Una gestión deficiente puede deteriorar el clima organizacional, generar rotación de personal y reducir el rendimiento, mientras que un manejo constructivo contribuye a consolidar relaciones laborales sólidas y a potenciar la productividad. En este escenario, la mediación empresarial surge como una herramienta valiosa al ofrecer un proceso eficiente, confidencial y menos costoso que los procedimientos judiciales. Además, preserva las relaciones, promueve acuerdos mutuamente beneficiosos y consolida una cultura de resolución pacífica de disputas.

El clima laboral, entendido como el ambiente emocional y psicológico del lugar de trabajo, resulta determinante para la satisfacción y el desempeño de los empleados. Un clima positivo favorece la colaboración, disminuye el ausentismo y fortalece la lealtad hacia la organización. De ahí que la investigación se centre en analizar cómo la mediación empresarial puede impactar en la construcción de este clima, no solo resolviendo conflictos específicos, sino también promoviendo un entorno más saludable, productivo y orientado al bienestar de los trabajadores y al logro de los objetivos organizacionales.

La cultura organizacional del siglo XXI

La importancia de la cultura corporativa en las empresas radica en su capacidad para influir en la toma de decisiones y en la creación de un ambiente de trabajo estable. Además, contribuye a abordar los desafíos de supervivencia a lo largo del tiempo, a través del desarrollo de aprendizaje conductual, emocional y cognitivo (Ochoa, 2022).

Además, facilita la imposición del orden y contribuye a la centralización, promoviendo la uniformidad, enfoque y coordinación de las operaciones. Por esta razón, se reconoce como un recurso que puede brindar una ventaja competitiva (Ochoa, 2022). La cultura organizacional no

solo establece un ambiente de trabajo estable, sino que también desempeña un papel fundamental en la gestión y operación de la empresa.

Es decir, al promover el orden y la centralización, se establecen directrices y valores compartidos que guían el comportamiento de los empleados y las decisiones dentro de la organización. Esto, a su vez, contribuye a la uniformidad en las operaciones y a la coordinación efectiva de esfuerzos en toda la empresa.

Aunado a esto, la centralización implica que las decisiones clave se toman desde un punto focal dentro de la organización, lo que puede aumentar la eficiencia y la coherencia en la implementación de políticas y estrategias. Cuando todos los miembros de la organización comparten valores y objetivos similares, es más probable que trabajen en armonía hacia metas comunes.

Centrarse en la cultura organizacional implica examinar elementos relacionados con el comportamiento en la organización, como las relaciones entre los miembros, el entorno en el que operan y la compatibilidad entre un individuo y la organización, con el propósito de alcanzar niveles satisfactorios de satisfacción laboral y un mayor compromiso con la entidad. También supone establecer un contexto dinámico que facilite la expresión, la interpretación y la comunicación simbólica de procesos internos.

En este marco, los diferentes enfoques han capacitado a las empresas para abordar desacuerdos y discrepancias, contribuyendo a la resolución efectiva de problemas y despertando un creciente interés tanto en el ámbito académico como en el profesional, interés respaldado por evidencia que ha enriquecido tanto la dimensión teórica como la empírica, como lo demuestra la literatura existente sobre esta variable de estudio (Ochoa, 2022).

De esta forma, la cultura organizacional puede convertirse en un recurso estratégico que otorga una ventaja competitiva a la empresa. Una cultura sólida y bien definida puede atraer y retener a empleados comprometidos, lo que lleva a una mayor productividad y satisfacción de los clientes. Además, puede ayudar a la organización a destacarse en el mercado al reflejar una identidad única y una propuesta de valor distintiva para sus clientes y socios comerciales.

Durante las últimas cinco décadas, se ha reconocido que desempeña un papel importante en la influencia de las actitudes y acciones de los empleados en las empresas. Esta cultura puede ser definida como un conjunto de reglas y principios que orientan las acciones de los miembros de una organización, abarcando elementos que incluyen experiencias, conceptos, tradiciones, creencias y comportamientos compartidos (Pulido, 2016).

En la cultura organizacional se engloban las conductas cotidianas, las normas que comparten los grupos de trabajo dentro de la organización, la filosofía que orienta a los empleados y el entorno laboral en sí. Esta cultura se forja en respuesta a dos desafíos a los que se enfrentan las empresas en la actualidad.

En este sentido, Pulido (2016) menciona que está la adaptación al entorno externo y la necesidad de mantenerse competitivas en el mercado. Por otro lado, está la cuestión de la integración interna. El primer desafío involucra la adaptación a los cambios inevitables en el entorno de la organización, lo que incluye aspectos como la misión, la visión, las estrategias y la medición del desempeño. El segundo desafío aborda cuestiones relacionadas con la dinámica de los equipos, el poder, el estatus y los sistemas de recompensas y sanciones.

Por lo cual, es fundamental reconocer que los comportamientos diarios de los empleados son moldeados por las normas y valores compartidos en los grupos de trabajo. Estos grupos pueden variar en función de la estructura de la organización, como departamentos, equipos, o incluso en grupos informales. La cohesión y alineación de estos grupos en torno a las normas y valores organizacionales puede influir significativamente en la cultura en general.

En cuanto a los desafíos que enfrentan las organizaciones, la adaptación al entorno externo implica la necesidad de ajustarse a los cambios en el mercado, en la tecnología y en las demandas de los clientes. Esto a menudo requiere que la organización defina o redefina su misión y visión, desarrolle estrategias ágiles y efectivas, y establezca medidas de desempeño para evaluar su progreso.

Conflict management

Cuando múltiples individuos colaboran, los desacuerdos y diferencias de opinión son prácticamente inevitables. Un conflicto se puede entender como una discrepancia entre dos o más

partes. Es esencial abordar estos conflictos de manera eficaz, ya que no solo es crucial encontrar una solución, sino también velar por que las personas involucradas no sufran estrés emocional innecesario durante el proceso de resolución (Dilipsing et al., 2022).

De esta manera, la gestión adecuada de los conflictos en el entorno laboral es esencial para mantener un ambiente de trabajo saludable y productivo. Los conflictos mal gestionados pueden generar tensiones, disminuir la moral de los empleados y afectar negativamente la colaboración y el rendimiento general de un equipo o una organización.

Conseguir una gestión efectiva de los conflictos implica equilibrar la búsqueda de soluciones con el cuidado del bienestar emocional de las personas implicadas. Por lo tanto, es crucial tener una comprensión sólida de la naturaleza del conflicto, sus causas, los obstáculos para su resolución y las distintas estrategias disponibles para abordarlo (Dilipsing et al., 2022).

Por lo cual, para resolver los conflictos de manera efectiva, es importante promover la comunicación abierta y el entendimiento mutuo entre las partes en conflicto. Esto puede implicar escuchar las preocupaciones y perspectivas de cada uno, buscar soluciones colaborativas y fomentar la empatía. También es esencial establecer un proceso de resolución de conflictos que sea transparente, justo y equitativo.

Hay dos puntos de vista sobre los conflictos o las llamadas diferencias de opinión entre las personas. La visión tradicional dice que “los conflictos son malos y deberían desalentarse por completo”, y la nueva visión moderna dice que “los conflictos pueden ser constructivos y buenos y se deben fomentar diferentes formas de pensar para tener múltiples ideas y soluciones a los problemas en cuestión” (Dilipsing et al., 2022).

Por lo tanto, para una gestión eficaz de los conflictos es necesario crear una atmósfera adecuada que permita a las personas pensar con originalidad y les anime a presentar sus sugerencias y opiniones sin miedo. Y se anima a los miembros a resolver conflictos entre ellos con una mente muy abierta y colaborativa.

Las personas necesitan superar sus emociones personales mientras resuelven conflictos y necesitan pensar en los objetivos finales del proyecto o trabajo en cuestión. Un gerente debe

intervenir en la resolución de un conflicto cuando los miembros involucrados del equipo no puedan resolverlo por sí solos (Dilipsing et al., 2022).

Además, evitar que las partes involucradas sufran un estrés emocional innecesario durante el proceso de resolución del conflicto es fundamental para mantener la salud mental y el bienestar de los empleados. Esto se logra al garantizar que el proceso de resolución sea respetuoso, profesional y confidencial, evitando la confrontación excesiva o el antagonismo.

Ahora bien, Dilipsing et al. (2022) brindan una serie de habilidades que pueden ser utilizadas en la gestión de conflictos:

- Comprender la situación
- Reconocer el problema
- Ser paciente y tomarse tiempo
- Mantener abierta la comunicación
- Aclarar cuál es el origen del conflicto
- Encontrar un lugar seguro y privado para hablar
- Escuchar activamente y deje que todos expresen su opinión
- Nombrar las emociones antes de reunirse
- Colaborar con la otra parte sobre cómo manejar los conflictos
- Mantener la conversación orientada a objetivos
- Comprender el trasfondo
- Definir la fuente
- Ser un oyente activo
- Crear seguridad para sentirse cómodo al no estar de acuerdo
- Ser independiente y crear una zona de calma
- Encontrar un objetivo común
- Comprender que no todos los conflictos se pueden resolver y que las personas pueden tomar diferentes puntos de vista de manera muy personal.

Así, se puede decir que la gestión de conflictos es indudablemente un proceso que implica una combinación de habilidades, actitudes y enfoques. Cada conflicto es único, y la elección de las estrategias y técnicas adecuadas depende de la situación específica. La práctica y la experiencia son clave para desarrollar habilidades efectivas de gestión de conflictos.

Según una investigación realizada por CIPD (2020), los conflictos en el entorno laboral son una ocurrencia frecuente, ya que un 26% de los empleados encuestados reportaron haber experimentado conflictos en el trabajo. De manera similar, aproximadamente un 20% de los empleadores también reconocieron la presencia de conflictos en sus organizaciones.

Además, el estudio reveló que un poco más del 35% de los participantes había enfrentado algún tipo de conflicto interpersonal en el último año en el trabajo, ya sea una confrontación aislada, un incidente de conflicto puntual o una relación difícil en curso. No sorprendentemente, las personas tienen más probabilidades de chocar con aquellos con quienes pasan más tiempo en el trabajo, siendo los conflictos más comunes con los gerentes de recursos humanos o con miembros de su equipo.

Estos hallazgos resaltan la relevancia y la frecuencia de los conflictos en el entorno laboral, lo que subraya la importancia de abordarlos de manera efectiva y desarrollar habilidades de gestión de conflictos tanto para empleados como para empleadores.

El hecho de que las personas sean más propensas a enfrentar conflictos con aquellos con quienes pasan más tiempo en el trabajo sugiere que la proximidad y la interacción frecuente pueden aumentar las posibilidades de desacuerdo. Por lo tanto, es esencial promover una comunicación abierta y una colaboración efectiva en el lugar de trabajo para prevenir y resolver los conflictos de manera constructiva.

Los datos también destacan la necesidad de implementar políticas y prácticas de gestión de conflictos en las organizaciones para garantizar un ambiente laboral saludable y productivo, donde los empleados puedan abordar los desacuerdos de manera respetuosa y constructiva, sin que ello afecte negativamente su bienestar emocional.

Mediación empresarial y su impacto en el clima laboral y la productividad

Los conflictos son una realidad en el ámbito empresarial, y la gestión efectiva de los cambios en las organizaciones es de suma importancia. Estos aspectos representan un alto costo para las empresas, así como para los empleados y organizaciones en general. Este costo no solo se refleja en términos económicos, sino que también se traduce en una inversión significativa de tiempo y afecta de manera personal a las personas involucradas (Formación Ejecutiva, s.f.).

Ante estos desafíos, es esencial explorar enfoques alternativos para la resolución de conflictos, que sean más ágiles y flexibles que los procedimientos judiciales, que a menudo son caracterizados por su lentitud y falta de adaptación a la dinámica empresarial. En el contexto empresarial actual, donde la dinámica de los negocios es rápida y está en constante evolución, la resolución de conflictos se ha convertido en un desafío crítico.

Los procedimientos judiciales, aunque son una vía legítima para resolver disputas, a menudo no son adecuados para abordar eficazmente los problemas internos de una organización. La agilidad y la rapidez son esenciales, y los enfoques alternativos, como la mediación y la conciliación, se destacan por su capacidad para ofrecer soluciones de manera más eficiente.

La Mediación Empresarial representa un enfoque de resolución de conflictos que brinda a las empresas la oportunidad de resolver disputas de manera no adversarial, al mismo tiempo que salvaguarda la confidencialidad, las relaciones comerciales y la calidad de las relaciones laborales. Este proceso implica la intervención de un mediador neutral, cuyo papel no es tomar decisiones sino asistir a las partes en la búsqueda de una solución para sus desacuerdos.

A diferencia del proceso judicial, en el cual un tercero decide el resultado, en la mediación, son las propias partes involucradas las que mantienen el control sobre la resolución final, ya que ningún acuerdo puede ser impuesto. Este enfoque busca proporcionar alternativas para abordar las variadas disputas que surgen cotidianamente en el entorno empresarial (Formación Ejecutiva, s.f.).

La administración, resolución o transformación pacífica de conflictos en cualquier empresa debe dirigirse hacia el abordaje de cualquier discordia dentro de la organización que provoque discrepancias en las expectativas relacionadas con las operaciones normales y habituales de la empresa. Esto implica la búsqueda de enfoques alternativos, al mismo tiempo eficaces e

innovadores, en lugar de recurrir de manera predeterminada a los procedimientos judiciales tradicionales (Duplá Marín, 2017).

La mediación empresarial se destaca como una valiosa alternativa de resolución de conflictos que permite a las empresas abordar tanto sus disputas internas como aquellas que surgen en relación con otras entidades, tanto públicas como privadas, sin necesidad de recurrir a procedimientos legales adversariales. En este proceso, se pone un énfasis en la preservación de la confidencialidad, la protección de las relaciones comerciales y la promoción de relaciones laborales de alta calidad (ADIMER, 2013).

Entre las múltiples ventajas que ofrece en función de las necesidades e intereses de las partes se encuentran (Bernal & Gutiérrez, 2021; Carulla Benítez, 2006):

Compromiso para negociar y alcanzar un acuerdo: Las partes involucradas se comprometen activamente en el proceso y trabajan juntas para llegar a un acuerdo que satisfaga sus intereses mutuos.

Observación objetiva del mediador: El mediador adopta una perspectiva imparcial y ayuda a las partes a considerar y evaluar opciones diferentes a las que habían contemplado previamente.

Rapidez en la resolución: Al poder implementarse en las etapas iniciales de un conflicto, tiende a resultar en acuerdos mucho más rápidos en comparación con los litigios judiciales, lo que ahorra tiempo y recursos.

Ahorro de costos: Las partes reducen sus gastos legales y administrativos al optar por la mediación en lugar de recurrir a procedimientos legales formales.

Mantenimiento de relaciones: La probabilidad de que las partes mantengan relaciones laborales o comerciales positivas aumenta considerablemente, ya que la mediación promueve una comunicación más efectiva y respetuosa.

Inclusión de soluciones creativas: Los acuerdos resultantes suelen incorporar soluciones creativas y satisfacen las necesidades y expectativas específicas de las partes involucradas.

En este sentido, es un procedimiento voluntario en el que un tercero neutral facilita la resolución de conflictos en las organizaciones. Su objetivo principal es brindar una solución ágil a disputas individuales en el entorno laboral y puede implementarse en cualquier fase de un desacuerdo o conflicto. La mediación se caracteriza por su flexibilidad y su carácter voluntario, lo que significa que las partes involucradas participan de su propia voluntad. Cualquier acuerdo resultante se basa en un compromiso moral más que en obligaciones legales (CIPD, 2020).

Según CIPD (2020), el proceso de mediación tiene como propósito proporcionar un espacio seguro y confidencial donde las partes involucradas puedan encontrar soluciones que sean aceptables para ambas partes, concretamente, ofrece el potencial para lograr lo siguiente:

- Facilitar conversaciones abiertas entre las partes en conflicto que, de otro modo, serían demasiado difíciles de mantener de manera constructiva.
- Ayudar a las partes a comprender y mostrar empatía hacia las emociones y situaciones de cada una.
- Explorar los problemas y preocupaciones de todas las partes y emplear la resolución conjunta de problemas para encontrar una solución que ambas partes consideren justa.
- Fomentar la comunicación efectiva y establecer relaciones sostenibles.

La mediación supera a los procedimientos legales más estructurados en varios aspectos ventajosos, en primer lugar, alienta a las partes involucradas a ser menos inamovibles en sus posiciones, lo que las hace más abiertas a la posibilidad de llegar a compromisos mutuamente satisfactorios.

Además, tiene la capacidad de preservar y mejorar las relaciones entre las partes en conflicto, en contraste con los litigios legales que a menudo deterioran estas relaciones; y tiende a ser un proceso menos estresante para las personas involucradas, ya que se lleva a cabo en un ambiente más colaborativo y menos adversarial. Asimismo, evita los costos significativos relacionados con la presentación y defensa de reclamaciones en tribunales laborales, lo que la convierte en una opción más económica y eficiente.

Si bien, no resuelve todos los conflictos o desacuerdos en el entorno laboral, hay señales de que no se aprovecha plenamente su potencial. No existen pautas rígidas y universales que dicten cuándo y cómo se debe aplicar la mediación, pero algunos principios incluyen (CIPD, 2020):

¿Quién? Es aplicable a conflictos que involucran a colegas con roles laborales o jerarquías similares, así como entre individuos con diferentes responsabilidades y niveles de experiencia en la organización. También es una herramienta útil para abordar desacuerdos entre gerentes de recursos humanos y empleados, así como entre grupos de empleados.

¿Cuándo? Puede ser utilizada en cualquier etapa de un conflicto, incluso después de que se haya alcanzado una resolución formal para reconstruir relaciones. Cuando se emplea en las primeras etapas de un conflicto, proporciona el beneficio de prevenir una escalada del problema.

¿Qué? Es una herramienta versátil que puede ser utilizada para abordar una amplia gama de problemas en el lugar de trabajo. Esto incluye la restauración de relaciones fracturadas, la resolución de conflictos de personalidad, la mejora de la comunicación, y la mitigación de situaciones de intimidación y acoso.

Como se ejemplifica, la mediación puede no ser la elección más adecuada en ciertas circunstancias. Por ejemplo, en situaciones donde se necesita tomar una decisión clara sobre lo

que es correcto o incorrecto, como en casos de actividad delictiva o abuso evidente, los procedimientos disciplinarios se presentan como una alternativa más apropiada.

Del mismo modo, cuando alguien presenta una denuncia de discriminación o acoso y prefiere que se realice una investigación formal para abordar el asunto de manera más exhaustiva y basada en pruebas concretas, podría no ser la mejor vía. Además, cuando está claro que las partes involucradas no tienen la autoridad necesaria para resolver el problema por sí mismas, el éxito de la mediación como método de resolución podría verse obstaculizado.

De acuerdo con CIPD (2020), la mayoría de los empleadores, alrededor de tres cuartas partes de ellos, creen que su organización está tomando medidas adecuadas para manejar y prevenir conflictos entre los empleados en el lugar de trabajo. Además, una proporción casi igualitaria está de acuerdo en que disponen de procedimientos efectivos para resolver los conflictos interpersonales.

Las opiniones de los empleadores sobre la efectividad de la gestión de conflictos en su organización no siempre coinciden con las percepciones de los empleados sobre cómo se manejó el conflicto que experimentaron, y la satisfacción varía significativamente. Para garantizar que la cultura de la organización fomente la comunicación abierta, los empleadores deben esforzarse por comprender mejor la experiencia de sus empleados al plantear problemas.

La organización debe promover un ambiente en el que las quejas se aborden de manera seria y se resuelvan de manera justa y rápida, fomentando, siempre que sea factible, la resolución informal de conflictos en sus etapas iniciales; sin embargo, en la práctica lo más común es recurrir a enfoques formales, como la acción disciplinaria y los procedimientos de presentación de quejas (CIPD, 2020).

Es importante que las organizaciones fomenten la resolución informal de conflictos siempre que sea posible, ya que esto puede agilizar la solución y preservar las relaciones laborales. Sin embargo, en muchas ocasiones, los conflictos alcanzan un punto en el que se requieren enfoques más formales para su gestión.

En tales casos, las herramientas más comunes son la acción disciplinaria, que implica aplicar medidas punitivas cuando es necesario, y los procedimientos de presentación de quejas, que

ofrecen un medio estructurado para que los empleados planteen sus preocupaciones de manera formal. La elección entre estos métodos debe basarse en la naturaleza y gravedad del conflicto, así como en la cultura y políticas específicas de la organización.

Aunque los enfoques informales para la gestión de conflictos son menos comunes, un notable 36% de las organizaciones brinda capacitación a sus gerentes de recursos humanos para enfrentar conversaciones difíciles o gestionar disputas, y alrededor de una cuarta parte (26%) emplea debates o sesiones de resolución de problemas facilitadas por el departamento de recursos humanos. Resulta llamativo que menos de una de cada cinco organizaciones (17%) considere que enfrenta barreras significativas en la gestión de conflictos, incluyendo casos de acoso e intimidación, lo que evidencia que, a pesar de la frecuencia y complejidad de los conflictos en el entorno laboral, muchos empleadores no perciben esta área como un desafío crítico (CIPD, 2020).

La característica fundamental de una empresa radica en la interacción constante entre individuos con diferentes perspectivas y comportamientos. Esta interacción continua conlleva la aparición constante de conflictos tanto a nivel individual como entre grupos (Bernal & Gutiérrez, 2021).

La dinámica de cualquier empresa se sustenta en la constante interacción entre individuos que aportan distintas perspectivas y modos de comportamiento. Este intercambio constante de ideas y enfoques, si bien es fundamental para la innovación y el crecimiento, también da lugar a conflictos interpersonales e intergrupales de manera recurrente.

Por lo tanto, una organización que se preocupa por mantener un ambiente de trabajo estable y positivo debe prestar atención a la implementación de métodos efectivos para resolver conflictos de manera pacífica. Al hacerlo, no solo favorece a sus empleados al promover relaciones laborales saludables, sino que también contribuye al aumento de la productividad y al éxito continuado de la empresa.

Así, una empresa que se preocupa por proporcionar a sus empleados un entorno laboral estable y positivo debe prestar atención a la implementación de métodos de resolución pacífica de conflictos. Esto implica el desarrollo de herramientas que permitan a los trabajadores resolver disputas de manera colaborativa. Al hacerlo, la empresa no solo beneficia a sus empleados, sino

que también impacta positivamente en la productividad y el éxito continuado de la organización (Bernal & Gutiérrez, 2021).

Para lograr lo mencionado anteriormente, existen diversas herramientas y estrategias que pueden ser efectivas para fomentar un ambiente laboral estable y establecer mecanismos internos orientados a la resolución pacífica de los conflictos que puedan surgir. Sin duda, todo tipo de empresas necesitan de manera constante la capacidad de superar con éxito cualquier diferencia que surja, garantizando al mismo tiempo la continuidad exitosa de las relaciones entre las partes involucradas en el conflicto. Estos enfoques incluyen la mediación, la capacitación en resolución de conflictos, el fomento de una comunicación abierta y el desarrollo de políticas y procedimientos claros para la gestión de conflictos (Bernal & Gutiérrez, 2021).

Para lograr lo anteriormente mencionado, las organizaciones cuentan con diversas herramientas y estrategias efectivas para fomentar un ambiente laboral estable y establecer mecanismos internos orientados a la resolución pacífica de los conflictos que puedan surgir. Esto implica proporcionar capacitación en resolución de conflictos a los empleados y gerentes, lo que les permite adquirir habilidades de comunicación, escucha activa y negociación. Además, la mediación se presenta como una opción valiosa para abordar disputas de manera neutral.

Asimismo, promover la comunicación abierta es fundamental. Esto implica crear un entorno en el que los empleados se sientan seguros al expresar sus preocupaciones y opiniones, lo que a menudo implica establecer canales de retroalimentación y fomentar una cultura de comunicación abierta. Establecer políticas y procedimientos internos claros que definan cómo se deben abordar y resolver los conflictos es esencial, proporcionando un marco estructurado para la gestión de disputas.

Promover una cultura organizacional que vea la resolución de conflictos como un proceso natural y necesario para el crecimiento y la mejora continua de la empresa es un componente crucial para mantener un ambiente laboral positivo y productivo. Estas estrategias son esenciales para abordar los conflictos de manera efectiva y promover relaciones laborales saludables.

Hoy en día, los métodos de resolución de conflictos están ganando terreno en numerosos países como procesos esenciales para promover la paz en la sociedad y fomentar nuevos comportamientos

en las personas. Es crucial comprender la realidad que nos rodea y buscar la transformación a través de la cooperación en lugar de la confrontación. En un mundo cada vez más interconectado, la resolución de conflictos de manera pacífica se presenta como una vía fundamental para abordar diferencias, promover la comprensión mutua y construir sociedades más armoniosas y colaborativas (Herrera, 2017).

La mediación se presenta como una necesidad apremiante en nuestra sociedad, especialmente en el contexto empresarial. La consolidación y efectividad de un proceso de mediación en entornos empresariales requiere que las personas encargadas de mediar estén adecuadamente preparadas, posean herramientas y técnicas de comunicación efectivas para desempeñar su rol. Su función consiste en facilitar el entendimiento y el acuerdo entre las partes involucradas en un conflicto, lo que contribuye a la resolución pacífica de disputas en el ámbito empresarial (Herrera, 2017).

En México, el sector empresarial es una de las áreas más afectadas por la falta de atención adecuada en la resolución de conflictos, lo que a menudo resulta en disputas legales que no abordan de manera efectiva los problemas. Estos conflictos empresariales pueden tener un impacto significativo en la sociedad en su conjunto. La mediación empresarial se presenta como una solución ideal para abordar estos problemas y llegar a acuerdos mutuamente beneficiosos entre las partes en conflicto, preservando así sus intereses (Herrera, 2017).

El sector empresarial en México es un pilar económico y social clave en el país. Las empresas no solo son generadoras de empleo, sino que también desempeñan un papel vital en la producción y oferta de bienes y servicios que satisfacen las necesidades de la sociedad en general. Sin embargo, como en cualquier parte del mundo, los conflictos empresariales pueden surgir y, si no se gestionan adecuadamente, pueden tener un impacto negativo en la estabilidad de las empresas y, en última instancia, en la economía en su conjunto.

Las empresas desempeñan un papel fundamental en cualquier economía, incluyendo la de México, ya que generan empleo y proporcionan una amplia gama de productos y servicios a la sociedad. Por lo tanto, la promoción de la mediación empresarial no solo beneficia a las organizaciones en sí, sino que también tiene un impacto positivo en la economía y la comunidad

en general al fomentar la resolución pacífica de conflictos y la continuidad de las actividades empresariales. (Herrera, 2017).

La mediación empresarial se presenta como una herramienta valiosa para abordar estos conflictos de manera efectiva y eficiente, permitiendo que las partes en disputa lleguen a soluciones mutuamente aceptables. Al hacerlo, se preservan las relaciones comerciales, se evita el agotamiento de recursos en costosos litigios y se fomenta un entorno empresarial más saludable y colaborativo. La promoción de este tipo de mediación puede contribuir al bienestar tanto de las empresas como de la sociedad en general.

Además, tiene como objetivo abordar los problemas que surgen dentro de una empresa, particularmente la resolución de conflictos que resultan de una comunicación inadecuada o deficiente gestión. Estos conflictos pueden poner a los miembros de la organización en una situación problemática, pero la mediación proporciona una vía para llegar a un acuerdo mutuo con la ayuda de un mediador imparcial (Herrera, 2017).

Su propósito es preservar las relaciones existentes dentro de la empresa y mantener un entorno laboral armonioso y libre de conflictos. Al llegar a un acuerdo, se protegen los intereses y la economía de la empresa. Esto no solo promueve la resolución pacífica de disputas, sino que también garantiza que la organización siga funcionando de manera efectiva y sin obstáculos. La mediación empresarial, al dejar a salvo los intereses y la economía de la empresa, es una herramienta valiosa para mantener la estabilidad y la productividad de la organización. (Herrera, 2017).

En este contexto, resulta de suma importancia considerar conceptos como el clima organizacional. Este término se refiere a la manera en que un individuo percibe su entorno laboral, lo cual abarca aspectos como su trabajo, su desempeño, su nivel de productividad y su grado de satisfacción en el trabajo. El clima organizacional incluye tanto el ambiente humano, que comprende las relaciones interpersonales y la cultura de la organización, como el ambiente físico en el que se lleva a cabo el trabajo (Piliguia & Arteaga, 2019).

El clima organizacional desempeña un papel significativo en la satisfacción de los empleados, ya que influye directamente en cómo se sienten con respecto a su trabajo y a la empresa en su

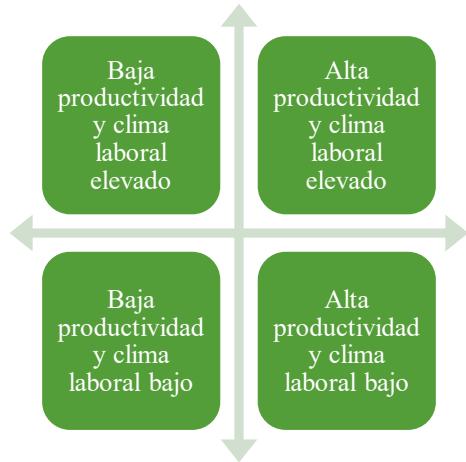
conjunto. Un clima positivo y saludable puede impulsar la satisfacción del personal, lo que a su vez tiene un impacto positivo en la productividad. Por lo tanto, gestionar y mantener un buen clima organizacional es esencial para promover la eficiencia y el bienestar en el entorno laboral (Piliguá & Arteaga, 2019).

El clima laboral está influenciado por una serie de factores que son de gran importancia en cualquier organización. La percepción que los trabajadores tienen del entorno en el que desempeñan sus labores está directamente relacionada con aspectos como la confianza, la estabilidad, la capacidad de trabajo en equipo y la sinergia general entre los empleados. Estos factores, a su vez, tienen un impacto directo en la productividad de la empresa (Piliguá & Arteaga, 2019).

Un ambiente de trabajo en el que los empleados se sienten confiados, estables y en sintonía con sus colegas tiende a ser más propicio para la colaboración efectiva y, en última instancia, para el logro de metas y objetivos empresariales. Por otro lado, un clima negativo, caracterizado por la desconfianza, la inestabilidad y la falta de cooperación, puede tener un efecto perjudicial en la productividad de la organización. Por lo tanto, es esencial que las empresas se esfuerzen en crear y mantener un clima positivo que promueva la confianza, la estabilidad y la colaboración entre sus empleados (Piliguá & Arteaga, 2019).

Figura 1

Variantes de estados relacionados al clima laboral y la productividad



Fuente. Udziz (2012); Piliguá & Arteaga (2019).

En el escenario de baja productividad y un ambiente laboral positivo, esta situación surge cuando se están alcanzando los objetivos individuales y grupales, pero esto no se traduce en un aumento de la productividad. A pesar de un clima favorable, se necesita un liderazgo eficaz para convertir ese potencial en una eficiencia más elevada (Piliguia & Arteaga, 2019).

En la cuestión de que se presente una elevada productividad y un ambiente laboral desfavorable, una empresa puede lograr una alta productividad a través de una planificación sólida y la competencia de su equipo, sin prestar atención al aumento de la motivación del personal. En otros casos, la motivación puede derivar de políticas de gestión basadas en el temor, empleando sanciones, penalizaciones o despidos como mecanismos. Este enfoque genera productividad debido a la presión constante de la dirección, pero no fomenta la implicación activa de los empleados con la empresa. En esta circunstancia, la productividad se construye sobre los empleados en lugar de con su colaboración, lo que hace que sea difícil de mantener a largo plazo. (Piliguia & Arteaga, 2019).

Por su parte, en alto nivel de productividad en conjunto con un ambiente laboral favorable, se puede decir que este escenario es el más anhelado y refleja que tanto los objetivos de los equipos de trabajo como los de la empresa en su conjunto están siendo cumplidos de manera exitosa. Existe una conexión exitosa entre ambos. El buen clima laboral se eleva y esto, a su vez, impulsa la eficiencia de los empleados, logrando una productividad notable. Esta alta productividad, a su vez, refuerza el ambiente laboral positivo, creando una sinergia que se nutre y potencia de forma continua y cíclica (Piliguia & Arteaga, 2019).

Un entorno laboral positivo conlleva empleados más contentos y comprometidos. Cuando los trabajadores experimentan un ambiente donde se les valora, respeta y se les motiva, están más inclinados a poner esfuerzo y dedicación en sus labores. Esto, a su vez, resulta en una productividad más alta, ya que los empleados comprometidos están dispuestos a brindar su máximo rendimiento y contribuir al logro de los objetivos de la empresa.

Además, un ambiente laboral favorable también puede reducir el ausentismo y la rotación de personal. Los empleados que se sienten cómodos y felices en su lugar de trabajo son menos propensos a faltar y abandonar la empresa. Esto no solo mejora la continuidad en la producción,

sino que también ahorra tiempo y recursos que de otra manera se gastarían en reclutar, capacitar y orientar a nuevos empleados.

Un clima favorable promueve la colaboración, la comunicación efectiva y el trabajo en equipo. Cuando los empleados mantienen relaciones positivas y se sienten respaldados, es más probable que comparten conocimientos, ideas y recursos entre ellos. Este flujo de información y colaboración contribuye a elevar la calidad del trabajo y a mejorar la eficiencia de los procesos. Como resultado, se genera un impacto positivo en la productividad global de la organización.

El concepto de productividad está estrechamente relacionado con la relación entre los recursos utilizados para lograr un objetivo y los resultados obtenidos. En otras palabras, la productividad se refiere a la eficiencia en la que se emplean los recursos para generar un beneficio o utilidad (Pérez & Merino, 2016).

En términos más simples, el rendimiento o la productividad se miden por la capacidad de obtener un resultado deseado utilizando la menor cantidad de recursos posible. Esto implica que una alta productividad implica que una organización o individuo puede lograr más con menos esfuerzo, tiempo o recursos. La eficiencia en la gestión de recursos es fundamental en la evaluación del rendimiento en diversos contextos, ya sea en el ámbito laboral, empresarial o en la vida cotidiana. Una mayor productividad suele ser un objetivo importante en la mejora de la eficiencia y la rentabilidad.

Se puede argumentar que se argumenta que una mayor productividad conlleva a una mayor rentabilidad en cada empresa. Desde esta perspectiva, la productividad puede ser conceptualizada como una métrica económica que cuantifica la cantidad de bienes y servicios producidos en relación a los recursos empleados, tales como trabajadores, capital, tiempo, costos, durante un período específico. La productividad se enfoca en medir la eficiencia de la producción con respecto a cada factor o recurso utilizado, donde la eficiencia implica lograr el máximo rendimiento con la utilización mínima de recursos (Piligua & Arteaga, 2019).

De esta manera, la productividad se convierte en un indicador fundamental para evaluar la eficiencia de una organización o empresa. Mide la capacidad de producir bienes y servicios de manera óptima, maximizando la utilización de recursos y minimizando el desperdicio. Una mayor

productividad no solo se traduce en una mayor eficiencia operativa, sino que también puede tener un impacto directo en la rentabilidad de la empresa, ya que se logra un mayor rendimiento con los mismos o incluso menos recursos. Por tanto, mejorar la productividad se convierte en un objetivo estratégico para muchas organizaciones en busca de una mayor competitividad y rentabilidad en el mercado.

El clima laboral es el ambiente emocional y psicológico que se vive en una organización. Se refiere a cómo los empleados perciben su entorno de trabajo, sus relaciones con compañeros, superiores y la empresa en general. Un clima positivo está relacionado con una mayor satisfacción de los empleados y un mejor rendimiento organizacional.

Para medirlo, se utilizan encuestas y cuestionarios en los que los empleados expresan sus opiniones de manera anónima. Estas herramientas permiten recopilar datos sobre la percepción de los empleados en cuanto a la comunicación, el liderazgo, la cultura organizacional y otros aspectos clave del entorno laboral. El análisis de estos datos ayuda a identificar áreas que necesitan mejorar y a tomar medidas para promover un clima laboral más saludable y productivo.

Conclusiones

El análisis exhaustivo sobre la mediación empresarial, la resolución de conflictos y el clima laboral permite comprender la relevancia de gestionar de manera estratégica las disputas en los entornos de trabajo. La mediación se presenta como una herramienta eficaz que no solo facilita acuerdos mutuamente beneficiosos, sino que también preserva las relaciones comerciales y laborales, generando confianza y continuidad en las dinámicas organizacionales. Al mismo tiempo, la resolución pacífica de los conflictos minimiza los costos económicos, el desgaste emocional y la pérdida de tiempo asociada a procedimientos judiciales, contribuyendo a fortalecer una comunicación efectiva, relaciones laborales saludables y soluciones innovadoras que refuerzan la competitividad de las empresas.

No obstante, debe reconocerse que la mediación no es aplicable en todos los escenarios: cuando se requieren decisiones unilaterales, cuando el conflicto es de naturaleza legal estricta o cuando

las partes carecen de autoridad para negociar, resulta necesario recurrir a otros mecanismos. Aún así, cuando se integra en la gestión cotidiana de las organizaciones, la mediación impacta positivamente en el clima laboral, el cual constituye un factor esencial de la satisfacción y la productividad. Un ambiente de trabajo positivo reduce el ausentismo, mejora la retención del talento y fomenta la colaboración, la creatividad y el compromiso con los objetivos organizacionales.

En este sentido, resulta recomendable que las empresas avancen hacia la institucionalización de protocolos de mediación interna, de manera que los empleados sepan con claridad cómo y dónde acudir en caso de conflicto. Asimismo, es conveniente capacitar a líderes y mandos medios en técnicas de comunicación, negociación y gestión de disputas para que actúen como facilitadores del diálogo, además de contar con un área o comité de mediación imparcial que garantice la confidencialidad de los procesos. La incorporación de estos mecanismos dentro de la cultura organizacional fomenta valores como la empatía, la escucha activa y la corresponsabilidad, lo cual favorece tanto la prevención de conflictos como su resolución efectiva.

Finalmente, la mediación empresarial trasciende la simple resolución de disputas, pues constituye un recurso estratégico que fortalece el clima organizacional, impulsa la productividad y consolida relaciones laborales duraderas. Apostar por su implementación no solo significa resolver problemas específicos, sino también construir un entorno de diálogo y entendimiento que reduce la rotación, incrementa la satisfacción laboral y permite a las organizaciones proyectarse hacia la sostenibilidad y el éxito en un entorno cada vez más competitivo.

Referencias

- Asociación para la Divulgación de la Mediación y Resolución de Conflictos [ADIMER] (2013). ADIMER. Mediación y Resolución de Conflictos: www.adimer.com
- Bernal, L., & Gutiérrez, R. (2021). Mediación empresarial y coaching en la transformación pacífica de conflictos de empresas familiares. *Revista de la Facultad de Derecho*, (50). <https://doi.org/10.22187/rfd2021n50a7>

Carulla Benítez, P. (2006). La mediación: una alternativa eficaz para resolver conflictos empresariales.

https://cemical.diba.cat/cat_es/publicaciones/ficheros/CARULLAlamediacion.PDF

Chartered Institute of Personnel and Development [CIPD] (2020). Managing conflict in the modern workplace. https://www.cipd.org/globalassets/media/knowledge/knowledge-hub/reports/managing-conflict-in-the-workplace-2_tcm18-70655.pdf

Dilipsing, A., Ashtaputre, A., & Vishnu, S. (2022). Conflict Management skills at Workplace. Indian Journal of Social Sciences and Literature Studies, 8(1), 233-236.

Duplá Marín, T. (2017). La mediación empresarial y el conflict management: Claves de la evolución del modelo estadounidense. *Revista de Internet, Derecho y Política*, 45-56

Formación Ejecutiva (s.f.). *Mediación Empresarial*. Consultores en Capacitación & Desarrollo. <https://formacionejecutiva.com.ar/instituto/programa/mediacion/mediacion-empresarial/#:~:text=La%20Mediaci%C3%B3n%20Empresarial%20es%20un,calidad%20de%20las%20relaciones%20laborales>

Herrera, L. (2017). La comunicación como elemento de la transformación de conflictos en la mediación empresarial. *AZARBE, Revista Internacional de Trabajo Social y Bienestar*, (6), 91-96.

Ochoa, S. (2022a). La cultura organizacional en el siglo XXI: Un estudio bibliométrico de WOS. *Interciencia*, 47(3), 92-99.

Piligua, C., & Arteaga, F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. Estudio de caso: Hardepex Cía. Ltda. Cuadernos Latinoamericanos de Administración, 15(18),

Pulido, L. (2016). Importancia de la Cultura Organizacional en las empresas del siglo XXI. Universidad Militar Nueva Granada. <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/15467>



Período Julio - Diciembre 2025

Vol. 2 No. 2, pp 99 - 122

redarevista@gmail.com

ISSN: 3028-8959 DOI: <https://doi.org/10.69583/reda.v2n2.2025.138>

Copyright (2025) © David Rodriguez Calderon



Este texto está protegido bajo una licencia internacional Creative Commons 4.0.

Usted tiene libertad de Compartir—copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato

— y Adaptar el documento — remezclar, transformar y crear a partir del material—para cualquier propósito, incluso para fines comerciales, siempre que cumpla las condiciones de Atribución. Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciatario o lo recibe por el uso que hace de la obra.

[Resumen de licencia](#) – [Texto completo de la licencia](#)