

# IÓN DE CONFLICTOS: MANEJO DE SITUACIONES DE IRA EN EL AMBIENTE LABORAL<sup>1</sup>

*Melissa López Cardona<sup>2</sup>, Jesús Antonio Macías Osorio<sup>3</sup>, Diego Cardona-Arbela<sup>4</sup>*

## RESUMEN

El documento aborda la importancia de la gestión de conflictos y la ira en el ambiente laboral, destacando la prevención y la intervención como procesos clave. Se enfoca en la inteligencia emocional, la comunicación efectiva y las estrategias de integración de personal como herramientas para manejar situaciones de ira y promover un clima laboral positivo. Se resalta la necesidad de desarrollar habilidades emocionales y crear espacios para la expresión y resolución de conflictos en que tienen como propósito mejorar el ambiente laboral y por ende tener la sana armonía entre los integrantes en las organizaciones.

## PALABRAS CLAVE

Organizaciones, estado de ánimo, emociones y ambiente laboral.

## ABSTRACT

The document addresses the importance of conflict and anger management in the workplace, highlighting prevention and intervention as key processes. It focuses on emotional intelligence, effective communication, and staff integration strategies as tools for managing situations of anger and promoting a positive work environment. It highlights the need to develop emotional skills and create spaces for the expression and resolution of conflicts with the aim of improving the work environment and, therefore, achieving healthy harmony among members of organizations.

## KEYWORDS

Organizations, state of mind, emotions and work environment.

## INTRODUCCIÓN

Las emociones humanas juegan un papel trascendental en el desarrollo de percepciones, reacciones y actitudes, en ese sentido, su relación con la gran diferencia que existe entre las personas es intrínseca y, por ende, está directamente relacionada con el surgimiento de conflictos. Pero hay una emoción, que inequívocamente está siempre presente en cualquier discusión o conflicto (Martineau, et al., 2020).

La ira es algo que seguramente has experimentado, y no se trata solo de ti. ¿Quién no ha sentido que le hierve la sangre al obtener resultados no esperados? ¿A quién no le han dado ganas de gritarle a alguien o, incluso darle un puñetazo por percibir que algo que hizo o dijo es incorrecto o injusto? Dalai Lama (1999). “La ira es como el fuego. Si la usas para cocinar, te mantendrá caliente, pero si la dejas fuera de control, te quemará la casa.”

1 El presente documento se desprende de un proyecto de aula de Comportamiento Organizacional.

2 Estudiante del programa de Administración de empresas de la Universidad de Cartagena. Email: mlopezc@unicartagena.edu.co.

3 Estudiante del programa de Administración de empresas de la Universidad de Cartagena. Email: jmaciaso@unicartagena.edu.co.

4 Docente del programa de Administración de empresas de la Universidad de Cartagena. Email: dcardonaa@unicartagena.edu.co.

La ira como cualquier otra emoción tiene su funcionalidad en nuestro cuerpo, se teoriza que la ira es una emoción adaptativa que posee el objetivo de preparar al cuerpo para enfrentar una amenaza o desafío. Desde el punto de vista instintivo, su beneficio es facilitar comportamientos que podrían ser beneficiosos en situaciones peligrosas, como pueden ser la agresión, la evasión y la búsqueda de ayuda. Ewbank, E. P., & Selby, J. C. (2017).

Las organizaciones, por su naturaleza de reunir a personas con habilidades y comportamientos diferentes, son inherentemente propensas al surgimiento de conflictos, los cuales a menudo generan emociones intensas como la ira.

Sabiendo lo anterior, es necesario que los líderes de cualquier organización posean la capacidad de abordar los conflictos de la mejor forma posible. (Kahn et al, (1964). Muchos expertos comparten que el conflicto es una propiedad inherente de las organizaciones, se menciona frecuentemente que no es algo que deba evitarse, sino que debe gestionarse de forma eficaz. La ira, al ser algo propio de la naturaleza humana, es algo que debe ser considerado en los procesos de gestión de conflictos, e incluso más allá, en la gestión emocional y motivacional de los trabajadores. Llegar a un acuerdo o esperar que finalice la discusión no significa que los individuos involucrados ya se encuentren en buenas condiciones anímicas. Como humanos, es inevitable que cualquier estímulo negativo, externo o interno, nos lleve a disminuir la productividad y, en consecuencia, sentirnos peor por obtener resultados deficientes o por debajo de las expectativas, creándose así un círculo vicioso del cual deseamos mantenernos alejados como empresa o directivos.

Un autor bien conocido que ha escrito ampliamente sobre inteligencia emocional es Daniel Goleman. La ira, según Goleman, es una “emoción predominantemente estimulante y excitante que no solo inhibe el actuar, sino que estimula al mismo tiempo”. En otras palabras, es posible que la ira nubla nuestro juicio y nos haga tomar decisiones impulsivas. Como ya se mencionó,

en el entorno laboral, esta emoción puede socavar las relaciones y la moral e incluso destruir la productividad. Por lo tanto, tanto los líderes de la organización como los empleados deben aprender a controlar la ira y lidiar con ella de manera efectiva.

Un gerente debe gestionar adecuadamente la ira en el entorno laboral, ya que a menudo sus connotaciones negativas solo reflejan un problema más profundo. Explorar la situación y aplicar técnicas de prevención e intervención podría marcar una gran diferencia para fomentar un ambiente laboral saludable, lo que a su vez aumenta la motivación, productividad, satisfacción y resultados.

## REFERENTES TEÓRICOS

La ira es algo complejo de definir. Comprender las emociones desde una perspectiva científica siempre ha sido un desafío. Los expertos en comportamiento humano ofrecen diferentes perspectivas para comprender mejor qué es la ira. Es importante, por tanto, analizar las conexiones conceptuales que se han logrado para acercarnos a una definición común.

### ¿QUÉ ES LA IRA?

A cerca de la definición la emoción como es la ira o rabia es una respuesta emocional frente a un estímulo negativo, generado por una acción considerada injusta o incorrecta, así mismo también se presenta cuando se tiene una meta y se presenta un imprevisto o reto que dificulta su consecución. Diferénciese la ira de la frustración, debido a que la última se caracteriza por experimentar disgusto o molestia, y la ira es una emoción mucho más impulsiva e irracional, en la que evidencia un bajo nivel de tolerancia y respuestas agresivas en menor o mayor medida. La frustración puede ser un predecesor a la ira.

Fisiológicamente, la ira se asocia a la activación del sistema nervioso simpático, que desencadena diversas respuestas corporales. Spielberger (1988) citado por Gaviria (2009), la ira incrementa la frecuencia cardíaca y la presión

arterial, posiblemente debido a la liberación de adrenalina y noradrenalina, dos hormonas del estrés que preparan al cuerpo para una respuesta de lucha o huida. Por otro lado, Zillmann (1983) La ira también se relaciona con una mayor tensión muscular, lo que puede resultar en dolores de cabeza, fatiga y otros síntomas físicos. La sudoración es otra respuesta fisiológica común a la ira, ya que el aumento del flujo sanguíneo hacia la superficie de la piel provoca aumento en la temperatura lo que se traduce como segregación de sudor American Psychological Association (2020).

La palabra “ira” proviene del latín “ira”, que significa “cólera”, “enojo” o “resentimiento”. Esta palabra se deriva de la raíz protoitálica “eisa-/\*eira-”, que está relacionada con términos como el avéstico “aešma” (rabia), el griego antiguo “οἴμα” (oîma, prisa, asalto, empuje) y el tocario B “aisa” (poder). La raíz protoitálica tiene un significado más amplio, abarcando también la fuerza, la energía o el movimiento rápido, lo que sugiere que la ira tenía connotaciones positivas y negativas en función de su uso.

Las raíces etimológicas representan una señal interesante de que la ira, desde su origen, es

identificada como una emoción divergente, los reyes y autoridades en el pasado usaban la ira como un método de expresar su poder y dominio sobre los demás, lo que pudo haberse asociado en su evolución con el hecho de que subir de una posición jerárquica otorga la posibilidad de expresar emociones sobre aquellos que se encuentran más abajo en el escalafón de autoridad, quienes debían expresar sumisión y supresión de sus emociones. Las respuestas de ira de una autoridad pueden provocar miedo en sus subordinados, ya que en el pasado desobedecer a una autoridad podía suponer poner en peligro la vida.

En la actualidad, esta dinámica persiste en el entorno organizacional. Es común observar situaciones de ira entre jefes y subordinados, así como entre pares en diferentes niveles jerárquicos. La expresión de ira sigue siendo una herramienta de control y un reflejo de las desigualdades de poder dentro de las organizaciones, es importante analizar esta asociación, y crear estrategias que permitan la descentralización de poder, para evitar posibles episodios de ira colectiva que envolverían a la organización en un ambiente laboral deficiente.

**Tabla 1.**  
**Conceptos de la ira según autores.**

Autor	Época	Cita textual	Concepto de la ira
Aristóteles	Siglo IV.	La ira es un deseo de venganza por una aparente injusticia.	La ira como una respuesta a la injusticia.
Maquiavelo	Siglo XVI	La ira es a menudo más eficaz que la fuerza.	La ira como una herramienta de poder.
Charles Darwin	Siglo XIX	La ira es una expresión universal de la humanidad.	La ira como una emoción humana básica.
Sigmund Freud	Siglo XX	La ira es una emoción reprimida que se origina en la infancia.	La ira como una manifestación de conflictos inconscientes.

Autor	Época	Cita textual	Concepto de la ira
Carl Jung	Siglo XX	La ira es una señal de que algo está mal. Importante prestar atención a lo que nos está enfureciendo y encontrar una manera saludable de expresarlo.	La ira como una señal de que hay algo que necesita ser abordado.
Daniel Goleman	Siglo XX	La inteligencia emocional es la capacidad de reconocer y comprender nuestras propias emociones, y de gestionarlas de manera saludable.	La ira como una emoción que Requiere ser gestionada de manera inteligente.
Dalai Lama	Siglo XXI	La ira es a menudo una máscara del miedo.	La ira como una forma de expresar el miedo subyacente.

Fuente: elaboración propia a partir de los conceptos de los autores.

## MANEJO DE LA IRA

El manejo de la ira es un proceso que va con los mismos lineamientos de la inteligencia emocional, Goleman, D. (2004) el manejo de la ira es esencial para tener éxito en todos los aspectos de la vida. Aprender a gestionar emociones como la ira, será una habilidad que ayudará a mejorar nuestras relaciones, reducir el estrés y aumentar nuestra productividad. Mayer (2009) manejar correctamente la ira es una de las dimensiones más importantes de la inteligencia emocional. Ser capaz de reconocer y controlar nuestra ira significa calmarse instantáneamente y expresar nuestra ira de forma asertiva. De allí que la búsqueda de eliminar la ira de nuestras vidas sea tarea vana y hasta imposible, y deba considerarse peligrosa; la inteligencia emocional no se trata de eliminar las emociones y vivir solo con aquellas, positivas, sino una herramienta mediante la cual intentamos cambiar la forma en que reaccionamos ante nuestras emociones. Ciarrochi, J. V., & Forgiato, G. (2007) La inteligencia emocional también puede ser un indicador importante para medir la capacidad de una persona para controlar su ira. Los niveles más altos de inteligencia emocional se asocian con el uso de métodos de afrontamiento apropiados para lidiar con la ira, incluida la comunicación asertiva y la resolución de problemas, entre otros.

## MANEJO DE LA IRA EN LAS ORGANIZACIONES

Los gerentes deben estudiar la inteligencia y gestión emocional para poder comprender y reconocer sus emociones, así como las de sus empleados y directivos. Esto permite crear un ambiente de trabajo enriquecedor y productivo donde no hay cabida para la ira. Goleman, D. (1995) Si no se administra de manera adecuada, la ira es una emoción que puede ser muy destructiva en el lugar de trabajo. Podría conducir a conflictos innecesarios, baja productividad e incluso violencia, esta última se debe evitar a toda costa Harvard Business Review. (2019). Los gerentes y administrativos deben estar preparados para intervenir en situaciones de ira y ayudar a los empleados a encontrar soluciones beneficiosas para todos los involucrados. También, es muy importante brindar apoyo, comprensión y acompañamiento a todos los empleados, cuidar de su salud va más allá de ofrecer medicina prepagada, se trata de preocuparse genuinamente por su bienestar general The Society for Human Resource Management. (2022) Pero la intervención es un recurso reactivo, cómo gerentes debemos gozar de una excelente proactividad, lo que supone anticiparse a las situaciones y crear estrategias para prevenir circunstancias no convenientes, la ira no debe suprimirse ni buscar eliminarse del ambiente laboral, pero es neces-

rio elaborar estrategias que permitan la correcta gestión de la misma y reducción de situaciones donde la ira se salga de control. The American Psychological Association. (2020).

## METODOLOGÍA DEL MANEJO DE LAS EMOCIONES

Esta metodología describe un marco para estrategias de integración personal para prevenir la ira en el lugar de trabajo. Estas estrategias se basan en conocimientos de psicología, neurociencia y comportamiento organizacional para proporcionar un enfoque integral para el manejo de la ira.

### Paso 1: Comprender la ira

El primer paso para manejar la ira es comprender la naturaleza y desencadenantes de la misma. Se produce cuando una persona siente una amenaza o percibe una injusticia. También puede desencadenarse por factores internos como el estrés, la fatiga o el hambre.

#### Conceptos clave:

- **Ira de estado:** Es breve y puede variar desde una simple irritación hasta la rabia o furia, en general se olvida rápidamente y no suele ser problemática (Gibson y Callister, 2009; Spielberg, 1999; Elliott et al., 2015).
- **Rasgo de ira:** Una tendencia crónica a experimentar ira y ver situaciones provocadoras sin razón aparente.

### Paso 2: Identifique sus desencadenantes de ira

Cada persona es un mundo, por lo tanto, resulta interesante hacer un estudio basado en el contexto en el cual se necesite sobre los motivos causantes de ira. Es importante aclarar que los desencadenantes pueden variar en función de la cultura, lo que es socialmente aceptado, aspectos económicos y otras cualidades sociodemográficas. No obstante, hay muchas similitudes que podemos encontrar a la hora de explorar los motivos desencadenantes de ira.

#### Conceptos clave:

- **Desencadenantes externos:** Eventos diarios, atascos de tráfico, llegar tarde al trabajo.
- **Desencadenantes internos:** Recuerdos de eventos pasados, traumas, síntomas de trastornos mentales.
- **Desencadenantes organizacionales:** Percepciones de injusticia, transgresiones morales, patrones de pensamiento irracionales.

### Paso 3: Desarrolle técnicas de manejo de la ira

Podemos encontrar varias técnicas de manejo de la ira que pueden ser efectivas para prevenir o manejar la ira en el lugar de trabajo. Como, por ejemplo:

- **Reestructuración cognitiva:** Identificar y desafiar los pensamientos negativos que contribuyen a la ira. Requiere tiempo, ya que se necesita conversar uno a uno con todos los involucrados internamente en la organización.
- **Técnicas de relajación:** Practicar la respiración profunda, la meditación o la relajación muscular progresiva para calmar el cuerpo y la mente. Esto se puede conseguir por medio de capacitaciones con personal calificado o material informativo de autogestión.
- **Comunicación asertiva:** Expresar sus necesidades y sentimientos de una manera clara, directa y respetuosa. Esto se puede conseguir por medio de capacitaciones con personal calificado o material informativo de autogestión.
- **Tiempos muertos:** Tomar un descanso de una situación que le está haciendo enojar antes de reaccionar. Esto se puede conseguir por medio de capacitaciones con personal calificado o material informativo de autogestión.

#### Conceptos clave:

- **Modalidades cognitivas:** Los procesos cognitivos involucrados en la ira, como las

atribuciones e interpretaciones, es decir el proceso de asimilación de situaciones. (Novaco, 1977).

- **Modalidades somatoafectivas:** Las respuestas fisiológicas y emocionales a la ira, como el aumento de la frecuencia cardíaca y la tensión muscular. (Novaco, 1977).
- **Modalidades conductuales:** Las acciones que tomamos en respuesta a la ira, como la agresión o el retraimiento (Novaco, 1977).

#### **Paso 4: Solicitar asesoramiento de profesionales en la salud mental.**

Es indispensable que en ciertas circunstancias se acuda a profesionales de la psicología y el comportamiento humano para solventar situaciones o incorporar un proceso mucho más efectivo dentro de la organización, especialmente en el campo de la capacitación y orientación de los empleados, en los que muchas veces se puede presentar el rasgo de ira o la susceptibilidad a la misma.

#### **Conceptos clave:**

- **Importancia de la ayuda profesional:** Para las personas con problemas de ira severos, buscar orientación profesional puede ser crucial para un manejo efectivo (Begley, 1994; Van Kleef et al., 2004).

#### **LA GESTIÓN DE LAS EMOCIONES EN LAS ORGANIZACIONES.**

Los gerentes deben adoptar una postura profesional frente a la gestión de los conflictos y la gestión emocional, no basta únicamente con crear políticas internas de cumplimiento obligatorio, si no se posee mecanismos para el cumplimiento y autogestión. Hay que entender que las emociones son algo inherente a cualquier persona, y una gestión profesional de las emociones no se basa en suprimirlas y no expresarlas en lo absoluto en el ambiente laboral, se trata más bien de ser conscientes de ellas y entrenarnos para tener la habilidad de manejarlas correctamente, esta actitud que se convierte en una aptitud, debe empezar desde la parte administrativa

y ser transmitida a todos los empleados y colaboradores de la organización, además de ser un proceso constante y no solo un acto puntual dentro del marco contextual de cualquier empresa.

#### **ESTRATEGIAS DE MANEJO DE SITUACIONES DE IRA EN EL AMBIENTE LABORAL: PREVENCIÓN E INTERVENCIÓN.**

Como medio de mejor exposición, decidimos dividir el manejo de situaciones de ira en dos, el primer bloque se trata de la prevención, en esta parte del proceso buscamos promover estrategias y tácticas que permitan minimizar situaciones de ira fuera de control en el futuro. El segundo bloque se refiere a la intervención, es el punto en el cual se presenta una situación de ira evidente en el ambiente laboral y debemos gestionar el conflicto. Ambos procesos van de la mano y es un ciclo de mejora constante, en el cual se busca pulir las políticas y protocolos internos de la gestión del conflicto.

#### **ESTRATEGIAS DE PREVENCIÓN: INCREMENTAR MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO**

Una de las principales estrategias, que se implementa en diferentes organizaciones, es el concepto de recompensa por los resultados. A pesar de su efectividad, esta táctica no siempre se emplea de la manera más adecuada. De acuerdo con Maier et al., un sistema de recompensas eficaz puede mejorar los compromisos del personal al recompensar su excelente desempeño. Por ejemplo, dar bonificaciones basadas en la consecución de objetivos específicos o en logros sobresalientes puede alentar a los empleados a trabajar con mayor denuedo y a comprometerse con los objetivos de la organización. Asimismo, al relacionar las recompensas con el crecimiento personal, como períodos de formación o la promoción interna, se inclina el desarrollo de los empleados al progreso y se crea una cultura de planeación en espacios que aprecian el esfuerzo y el sacrificio.

Un punto crucial para considerar es que la organización debe promover una cultura que permita a todos los empleados sentirse partícipes dentro de la organización y la toma de decisiones, porque premiar a algunos empleados podría conducir a sentimientos de envidia y frustración en otros trabajadores, lo que se podría traducir después en situaciones de ira, conflictos y unos resultados contraproducentes. Además, la Universidad de Warwick, en 2015 menciona por medio de un estudio que los empleados que creen que se les está enfocando de manera justa o aceptable tienden a experimentar sentimientos positivos de mayor motivación y compromiso con el trabajo y un menor grado de emociones halladas por bajos extremos de la ira y la frustración. Los que piensan que es injusto son más propensos a la ira y la frustración.

Una idea interesante sería crear una base de datos en donde se registre el desarrollo profesional de todos los empleados en la organización, establecer parámetros de tiempo y generar acompañamiento en caso de hacerse necesario, el departamento de RRHH debe asegurarse continuamente del bienestar de los trabajadores, su crecimiento profesional y personal resulta trascendental para la empresa, ya que supone mayor productividad y una cultura organizacional que atrae y genera talento. Por ejemplo: Un operario de máquinas que lleve 5 años trabajando se le podría contactar e intentar considerar para un cargo más alto, o quizá para liderar algunos proyectos o algunas tareas que supongan mayor responsabilidad, se le puede ofrecer la oportunidad de capacitarse para asumir en el futuro otros cargos dentro de la organización y así desarrollar un vínculo y aumentar el sentido de pertenencia. Estas son otras características que una organización puede desarrollar para aumentar la motivación y la satisfacción de los empleados (Al lado se encuentra una estimación de cuanto aumentaría la satisfacción del empleado, evidentemente solo es una estimación subjetiva):

- Oportunidades de Desarrollo Profesional (25%): Brindar oportunidades de crecimiento y capacitación.

- Reconocimiento y Apreciación (20%): Valorar públicamente el trabajo bien hecho.
- Bonificaciones por Rendimiento (15%): Otorgar incentivos financieros por logros destacados.
- Flexibilidad Laboral (15%): Permitir horarios flexibles o trabajo remoto.
- Beneficios Extra (10%): Ofrecer beneficios adicionales como seguro de salud o programas de bienestar.

El liderazgo transformacional también es uno de los factores a cultivar para motivar e inspirar a los empleados. Este tipo de liderazgo se caracteriza por la capacidad de los líderes para influir y elevar a sus seguidores a través de una visión compartida y un fuerte sentido de propósito. Los líderes transformacionales se centran en el desarrollo y bienestar de sus empleados, fomentando un ambiente de trabajo positivo y colaborativo. Al proporcionar apoyo individualizado, estimular la creatividad y la innovación, y reconocer y valorar los logros de los empleados, estos líderes no solo mejoran la satisfacción y el compromiso laboral, sino que también potencian el desempeño y la productividad de la organización en su conjunto. Cidália Oliveira et al. (2022).

La participación en proyectos de cambio: Se destaca que la participación de los empleados en proyectos de cambio es común en las empresas estudiadas, lo que podría estar relacionado con la teoría de McClelland sobre desafíos y competencia Hamid (2012). La teoría de McClelland explora tres necesidades motivacionales: la necesidad de logro, la necesidad de poder y la necesidad de afiliación. Hablemos sobre desafíos y competencia:

La necesidad de logro es importantísima, ya que impulsa a las personas a establecer metas desafiantes y asumir responsabilidad por su éxito o fracaso. Las personas con una alta necesidad de logro tienden a buscar desafíos, ser creativos y estar dispuestos a asumir riesgos moderados para alcanzar el éxito.

Es muy importante, por lo tanto, promover un clima de trabajo en el que las emociones se

expresen de manera asertiva. Porque cuando los empleados pueden decir lo que piensan y sienten, pueden evitar las tensiones y los malentendidos que a menudo nacen del miedo y se convierten en conflictos. Del mismo modo, un entorno que promueva la expresión de asertividad emocional contribuirá a identificar y resolver los problemas antes de que se conviertan en desafíos significativos.

Por ejemplo, una empresa de tecnología con la que trabajábamos había introducido una práctica de reunir al equipo de desarrollo de software una vez por semana para compartir lo que estaba en sus mentes. Una semana, un desarrollador líder asertivamente compartió su frustración con el hecho de que nadie le había dicho acerca de un cambio importante en el proyecto con el que estaba trabajando desde hacía casi un año. Como equipo, pudimos abordar esta inquietud casi de inmediato, gracias a un espacio seguro para la expresión emocional.

Las estrategias de integración de personal, muy reconocida y aplicadas en las organizaciones, se tratan de eventos en los cuales la empresa busca que sus empleados se conozcan, puede ser un paseo, algunos juegos que fomenten el trabajo en equipo, un viaje con los empleados que hacen parte de la empresa, una reunión estilo fiesta, etc. También se refiere a otras estrategias como la rotación de personal dentro de la organización, es decir, que los empleados cambien su equipo de trabajo de vez en cuando para conocerse con otros trabajadores e incluso ampliar sus horizontes, lo que podría traducirse en un tratamiento contra los bloqueos creativos y la monotonía, incentivando la creatividad, liderazgo e innovación, a su vez reduciendo las posibilidades de sentirse frustrado o estresado por las tareas rutinarias.

## INTERVENCIÓN

¿Sucedió un episodio de ira entre empleados producto de un conflicto o viceversa? Muy común, para manejar estos procesos lo más sensato es utilizar un proceso de gestión emocional. Aquí el objetivo no es hacer sentir culpable a alguien, de-

bemos buscar soluciones y acompañamiento continuo a las personas involucradas, abrir espacios para comprenderlas y hacerlas sentir escuchadas, posteriormente se aplicarán ajustes a las estrategias de prevención y se procederá a realizar los protocolos correspondientes.

## ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN: IDENTIFICAR, ESCUCHAR, COMPRENDER Y ACOMPAÑAR.

### Identificar:

1. **Reconocer las señales de ira:** Observe si hay expresiones faciales tensas, cambios en el tono de voz, lenguaje corporal agresivo o puños apretados.
2. **Mantener la calma:** Es crucial que usted, como mediador, permanezca tranquilo y controlado para evitar escalar la situación.

### Escuchar:

1. **Brindar un espacio seguro:** Permita que ambas partes expresen sus emociones y puntos de vista sin interrupciones.
2. **Escuchar activamente:** Preste atención a lo que se dice, tanto verbal como no verbalmente, y muestre empatía.
3. **Evitar juzgar o acusar:** No tome partido ni culpe a ninguna de las partes.

### Comprender:

1. **Identificar la raíz del conflicto:** Busque comprender las causas subyacentes del desacuerdo.
2. **Considerar las perspectivas de ambas partes:** Trate de entender las emociones y motivaciones de cada individuo.
3. **Evitar suposiciones:** No asuma lo que piensa o siente cada persona.

### Acompañar:

1. **Fomentar el diálogo constructivo:** Guíe a las partes para que expresen sus ideas de manera respetuosa y sin ataques personales.

2. **Buscar puntos en común:** Ayude a las partes a identificar áreas de acuerdo que puedan servir como base para la resolución.
3. **Establecer acuerdos:** Facilite la negociación de un acuerdo que satisfaga las necesidades de ambas partes.

Algo esencial que debemos hacer es medir la situación, para ello hay una teoría muy interesante llamada **Modelo de Doble Umbral de Geddes y Callister**. Es un método utilizado para caracterizar la expresión de la ira entre positiva y negativa. Nos dice que hay tres maneras de respuesta ante la ira, por un lado, tenemos la supresión, la cual es simplemente es actuar por tolerancia y pasar por alto la situación, en esta no pasamos ningún umbral, el siguiente tipo es la expresión, aquí ya pasamos el segundo umbral, esta etapa se caracteriza por existir una interacción causada por la ira, aquí hay una barrera entre la asertividad y la agresividad, si comunicamos nuestra ira asertivamente por una situación a la otra parte, entonces hay una comunicación positiva, sin embargo, si reaccionamos agresivamente, a través de insultos o gritos, entonces ya sería una expresión negativa. Por último, la expresión Desviada de la Ira: Ocurre cuando el actor cruza ambos umbrales, haciendo difícil resolver el problema inicial y potencialmente exacerbando el conflicto. Se busca nunca pasar el segundo umbral, pudiendo expresarse asertivamente ante una situación de injusticia o que atente contra nuestro bienestar o el de nuestro entorno.

## CONCLUSIÓN

La gestión efectiva de las emociones, especialmente la ira, en el ambiente laboral es fundamental para prevenir conflictos y promover un entorno saludable. La inteligencia emocional y las estrategias de integración de personal son herramientas clave para fomentar la colaboración, la creatividad y la satisfacción de los empleados. Es crucial que las organizaciones inviertan en el desarrollo de habilidades emocionales y en la implementación de prácticas que promuevan un clima laboral positivo para mejorar la productividad y el bienestar de su equipo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.

- Brown, B. (2012). *Daring Greatly: How the Courage to Be Vulnerable Transforms the Way We Live, Love, Parent, and Lead*. St. Martin's Press.
- Ciarrochi, J. V., & Forgianno, G. (2007). Emotional intelligence and anger regulation.
- Dalai Lama (1999). *La sabiduría de la compasión*. Harper Collins Publisher.
- Darwin, C. (1872). *La expresión de las emociones en el hombre y los animales*. Appleton and Company.
- Ewbank, E. P., & Selby, J. C. (2017). "La ira como una emoción adaptativa: La evolución de la función de la ira en la preparación para el peligro". *Personalidad y Psicología Social Bússola*, 3(1), 1-10.
- Gaviria, Ana Milena, Vinaccia, Stefano, Quiceno, Japcy Margarita, Taborda, Margie, Ruiz, Natalia, & Francis, Lina Johana. (2009). Emociones negativas en pacientes con diagnóstico de hipertensión arterial. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 5(1), 37-46.
- Goleman, D. (1995). *Inteligencia emocional*. Bantam Books. Tolle, E. (1999). *El poder del ahora*. HarperCollins Publisher.
- Harvard Business Review. (2019). How to manage anger in the workplace. Disponible en: <https://hbr.org/2014/10/what-to-do-when-anger-takes-hold>.
- Jiang, K., Lepak, D. P., Han, K., Hong, Y., Kim, A., & Winkler, A.-L. (2012).
- Jung, C. G. (1961). *Símbolos de la transformación: Una analogía del inconsciente*. (Traducido por R. F. C. Hull). Princeton University Press.

- Kahn, S., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, A. A. (1964). "Organización y conflicto". *Estudios de organización*, 3(3), 205-228.
- Maiti, A., & Choi, J. (2018). Research on how conflict management tactics affect the reduction of disputes in business.
- Maquiavelo, N. (1532). *El príncipe*. (Traducido por R. Price). Penguin Classics.
- Martineau, J. T., Racine, E., Ewusi Boisvert, E., Dubljević, V., Jotterand, F., & Jox, R. J.(2020). Organizational Neuroethics: Reflections on the Contributions of Neuroscience to Management Theories and Business Practices. 01/01/2020. :209-233.
- Massaro, Sebastiano and Becker, William J. (2015) *Organizational justice through the window of neuroscience*. In: Waldman, David A. and Balthazard, Pierre A, (eds.) Organizational Neuroscience. Monographs in Leadership and Management, 7. Bingley, UK.
- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. (2009). Emotional intelligence: History, current status, and future directions. *Psychological Inquiry*, 20(4), 228-246.
- Neff, K. (2011). *Autocompasión: El poder de ser amable contigo mismo*. HarperCollins Publishers.
- Rahim, M. A., & Katz, J. P. (2019). Gender and conflict management tactics: A study.
- Shakespeare, W. (1603). *Otelo, el moro de Venecia*. (Traducido por M. Baldwin). Penguin Classics.
- The American Psychological Association. (2020). Anger management in the workplace.
- The Society for Human Resource Management. (2022). Anger management in the workplace.