



Año VII, vol. 1 2026 | Envío: 06/05/2026 | Aceptado: 09/05/2026 | Publicación: 12/05/2026

Liderazgo ágil y gestión de conflictos en equipos remotos: perspectivas y prácticas actuales.  
Liderazgo ágil y gestión de conflictos en equipos remotos: perspectivas y prácticas actuales  
Liderazgo ágil y gestión de conflictos en equipos remotos: perspectivas y prácticas actuales

Lucas Emanuel Almeida Barboza

## RESUMEN

La llegada de la transformación digital y la consolidación del trabajo remoto han impuesto cambios drásticos en la dinámica de la coordinación humana y el comportamiento organizacional. Este artículo analiza las prácticas de liderazgo ágil y situacional como herramientas para mitigar conflictos y mantener el compromiso en equipos distribuidos. Mediante una revisión cualitativa narrativa de la literatura, se explora cómo la ausencia de contacto cara a cara potencia las fallas de comunicación y la sensación de aislamiento. Los principales hallazgos indican que la transición de un modelo de mando y control a un liderazgo facilitador, basado en la transparencia y la seguridad psicológica, es esencial para gestionar la presión y las expectativas externas propias del entorno virtual. Se concluye que el desarrollo de habilidades como la comunicabilidad y la colaboración constituye el núcleo de la resiliencia en entornos telemáticos.

Palabras clave: Liderazgo ágil; Gestión de conflictos; Trabajo remoto; Comportamiento organizacional; Gestión de personas.

## RESUMEN La

llegada de la transformación digital y la consolidación del trabajo remoto han impuesto cambios drásticos en la dinámica de la coordinación humana y el comportamiento organizacional. Este artículo tiene como objetivo analizar las prácticas de liderazgo ágil y situacional como herramientas para mitigar conflictos y mantener el compromiso en equipos distribuidos. A través de una revisión bibliográfica cualitativa de un personaje narrativo, la investigación explora cómo la ausencia de contacto cara a cara potencia las fallas de comunicación y los sentimientos de aislamiento. Los principales hallazgos indican que la transición de un modelo de mando y control a un liderazgo facilitador, basado en la transparencia y la seguridad psicológica, es esencial para gestionar la presión y las expectativas externas comunes en

entornos virtuales. Se concluye que el desarrollo de competencias como la comunicabilidad y la colaboración constituye el núcleo de la resiliencia en los sistemas telemáticos.

Palabras clave: Liderazgo ágil; Gestión de conflictos; Trabajo remoto; Comportamiento organizacional; Gestión de personas.

## INTRODUCCIÓN

La estructuración de las organizaciones contemporáneas está pasando por una fase de desterritorialización, en la que

El trabajo remoto ha pasado de ser una tendencia periférica a convertirse en el paradigma central de

diversos sectores productivos. Esta transición, impulsada por tecnologías disruptivas y por

La necesidad de agilidad trajo consigo complejos desafíos de coordinación e integración de

flujos de trabajo (CHIAVENATO, 2020).

La coordinación humana en entornos virtuales es intrínsecamente diferente de la dinámica cara a cara.

En un modelo remoto, la visibilidad del proceso está mediada por herramientas digitales, que pueden generar

Ruido en la comunicación y mayor percepción de presión sobre el rendimiento individual.



Año VII, vol. 1 2026 | Envío: 06/05/2026 | Aceptado: 09/05/2026 | Publicación: 12/05/2026

(ROBBINS; JUDGE, 2020). El objetivo de este estudio es, por lo tanto, analizar las prácticas de liderazgo adecuado para este escenario, centrándose en cómo los modelos ágiles pueden actuar como amortiguadores para Conflictos y factores que impulsan la productividad en equipos que no comparten el mismo espacio físico.

## MARCO TEÓRICO

Liderazgo ágil y situacional en el contexto digital.

El liderazgo ágil se basa en la adaptabilidad y la descentralización de la toma de decisiones.

A diferencia de la administración científica tradicional, que abogaba por una estricta división de tareas.

Y con una jerarquía rígida, el liderazgo en contextos ágiles utiliza marcos como Scrum y Kanban para...

Para promover la transparencia y el flujo continuo de valor (SUTHERLAND; SUTHERLAND, 2014). A

La teoría del liderazgo situacional complementa esta visión al sugerir que el estilo de gestión debe variar.

dependiendo de la madurez del equipo y la complejidad de la tarea (MAXWELL, 2007). En los equipos

En el trabajo remoto, el líder deja de ser un supervisor de actividades y se convierte en un facilitador que elimina

Elimina los impedimentos y garantiza la sincronización de los flujos de succión (DESSLER, 2020).

Fuentes de conflicto en entornos virtuales

El entorno de trabajo remoto es un terreno fértil para los conflictos interpersonales y de procedimiento.

La literatura sugiere que la falta de señales no verbales y el aislamiento social pueden intensificar el miedo.

de ansiedad relacionada con el juicio y el desempeño (ROBBINS; JUDGE, 2020). Expectativas

Factores externos desalineados derivados de una cultura organizacional que valora el perfeccionismo y...

La autocrítica excesiva crea un ciclo de estrés que altera el equilibrio entre el cuerpo y la mente.

(GOLEMAN, 1995). Además, fallas en la gestión de documentos y la comunicación administrativa.

Pueden provocar retrabajo y desmotivación (CHIAVENATO, 2020).

La creación y el intercambio de conocimiento organizacional representan otro vector fundamental.

en este contexto. Como señalan Nonaka y Takeuchi (1997), la dinámica de conversión de

La transformación del conocimiento tácito en conocimiento explícito —y viceversa— depende en gran medida de las interacciones cara a cara.

y las comunidades de práctica, elementos que el trabajo remoto dificulta cultivar.

## MATERIALES Y MÉTODOS

Este estudio se caracteriza como una investigación cualitativa y teórica que emplea la Se utilizó el método de revisión narrativa de la literatura. La recopilación de datos se basó en una encuesta de fuentes. Documentos bibliográficos y normativos sobre comportamiento organizacional y gestión de recursos humanos. y metodologías ágiles. El análisis se centró en la interpretación de conceptos como la inteligencia emocional, Gestión de procesos y resiliencia en el contexto de las modalidades de teletrabajo, buscando Relacionar las teorías clásicas de recursos humanos con las exigencias de la transformación digital. (DESSLER, 2020; CHIAVENATO, 2020).

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados indican que los líderes contemporáneos utilizan la autoconciencia y la inteligencia. La inteligencia emocional como herramienta de gestión para afrontar la presión y las expectativas externas. (GOLEMAN, 1995). La implementación de sistemas de recompensa que valoran los pequeños Las victorias y el reconocimiento continuo han demostrado ser eficaces para mantener la motivación dentro de los equipos. distribuido (CHIAVENATO, 2020). En contraste con las limitaciones de las teorías clásicas, que a menudo ignoraban la interdependencia... La gestión de procesos sistémica y moderna requiere una visión de extremo a extremo, en la que el líder actúa en mediación de conflictos derivados de cuellos de botella operativos (ROBBINS; JUDGE, 2020). La práctica La seguridad psicológica y el diálogo abierto permiten identificar los bloqueos emocionales. y reinterpretadas colectivamente. Estrategias como el uso de retroalimentación estructurada (360°) ayudan al construir una identidad de empleado sólida y auténtica, reduciendo la susceptibilidad a presiones tóxicas (DESSLER, 2020). Con respecto a las metodologías ágiles, Sutherland y Sutherland (2014) demuestran que los equipos Autogestionado, guiado por ciclos de entrega cortos (sprints) y reuniones de inspección. continuos, tienden a desarrollar una mayor cohesión y comunicación efectiva, incluso en entornos distribuido. Este modelo promueve la transparencia y reduce el ruido que suele surgir. Conflictos interpersonales en equipos remotos. Maxwell (2007) refuerza que la influencia genuina del líder —entendida no como posición— jerárquico, pero como la capacidad de agregar valor a las personas, ese es el factor determinante para el Mantener el compromiso en contextos de alta presión e incertidumbre, como el teletrabajo.

## CONSIDERACIONES FINALES

El liderazgo ágil en entornos remotos trasciende la mera gestión de tareas; se establece como un...

La práctica de gestionar relaciones y flujos. El rol del líder facilitador es fundamental para integrar la

Dimensiones de criticidad, comunicabilidad y colaboración, esenciales para afrontar los desafíos.

de tiempos contemporáneos (SUTHERLAND; SUTHERLAND, 2014; MAXWELL, 2007).

Si bien el estudio destaca los avances en la gestión de equipos virtuales, persisten lagunas teóricas con respecto a...

el impacto a largo plazo del aislamiento digital en la salud mental de los trabajadores y

Sostenibilidad de la cultura organizacional sin contacto físico (NONAKA; TAKEUCHI, 1997).

Las investigaciones futuras deberían explorar la eficacia de la automatización y las herramientas de minería de datos.

Procesos para reducir la carga cognitiva y el estrés en los flujos de trabajo remotos.

## REFERENCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. Gestión de personas: el nuevo rol de la gestión del talento humano. 5.ª ed. Barueri: Manole, 2020.

DESSLER, Gary. Gestión de Recursos Humanos. 16.ª ed. Hoboken: Pearson Education, 2020.

GOLEMAN, Daniel. Inteligencia Emocional. Río de Janeiro: Objetiva, 1995.

MAXWELL, John C. Las 21 leyes irrefutables del liderazgo. Río de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2007.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. Creación de conocimiento en la empresa: cómo las empresas japonesas generan la dinámica de la innovación. Río de Janeiro: Elsevier, 1997.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A. Comportamiento organizacional. 18ª edición. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2020.

SUTHERLAND, Jeff; SUTHERLAND, JJ. Scrum: El arte de hacer el doble de trabajo en la mitad de tiempo. Río de Janeiro: Sextante, 2014.