

¿CÓMO ADMINISTRAR LOS CONFLICTOS DE TRABAJO?

Los empleadores en las relaciones laborales individuales como colectivas pueden tener puntos de fricción con sus trabajadores, pero sin que estos sean necesariamente contrapuestos. Toda vez que el extremo contratante pretende la mayor utilidad al menor costo posible. Por su parte, el trabajador busca una contraprestación económica que no implique un desgaste desmedido de su condición física y psicológica. Por lo tanto, es de la esencia de las relaciones laborales tener intereses subjetivos que están en constante pugna y negociación.

Con lo anterior, es claro que los conflictos individuales y colectivos de trabajo son escenarios contemplados en la normatividad laboral colombiana, y es por ello que la norma invita a su resolución a través del diálogo, la concertación.

Partiendo de la normalización del conflicto, podemos afirmar que la tendencia normal en el manejo de las relaciones laborales es centrar las energías en evitar el conflicto, no obstante, a nuestra consideración, ello nos llevaría a una posición reactiva ante situaciones de tensión en la empresa, promoviendo que el mismo se multiplique, trasladando la situación a un entorno de conflictividad. Es por ello que insistimos en que la estrategia debe enfocarse en administrar/gestionar el conflicto:



En ese sentido **¿qué es la conflictividad?**, es precisamente el resultado de una mala gestión del conflicto, producto de diversos errores personales y en la ejecución de las obligaciones de la norma, lo que lleva a que el relacionamiento laboral se desarrolle en un entorno hostil, problemático.

Ahora bien **¿cómo gestiono el conflicto para que no se transforme en conflictividad?**, lograr esto no es una fórmula matemática, sino producto de modificar algunos paradigmas, como los siguientes:

1. **Salir de la narrativa de que empleador y trabajadores u organizaciones sindicales tienen intereses “contrapuestos”**: los intereses se distancian y generan conflicto en ocasiones, pero no son contrapuestos. De esta manera, es importante identificar puntos de encuentro, por ejemplo: el interés común en que el producto o servicio propio de la actividad económica de la empresa genere riquezas. Así, de un lado, cumple con el objetivo económico de la utilidad para el empleador, y de otro lado, genera bienestar para el trabajador.

Enfocarse en los puntos de encuentro ambienta positivamente el relacionamiento laboral.

2. **Valorar el conflicto no solo como algo natural, sino también necesario**: El derecho del trabajo promueve el conflicto y busca que las partes lleguen a su resolución (ejemplo: conflicto colectivo de trabajo).
3. **Manejo de formas de comunicación**: Usualmente, los defectos en la comunicación llevan a que una situación de conflicto gire a la conflictividad; la comunicación asertiva es indispensable para el buen relacionamiento, por ello, es indispensable: i) ser receptivos, ii) evitar respuestas reactivas a un estímulo negativo. La respuesta al estímulo debe ser producto de que el instinto haya sido suprimido por los valores; iii) dejar de lado los egos y la falta de empatía, reconocer que, en una conversación, la otra/s persona/s puede(n) realizar aportes iguales o más valiosos que los propios.
4. **Evitar errores de método**: Particularmente establecer juegos de roles, evitar las estrategias basadas en desestabilizar a la otra persona/s. Por ello, es necesario adoptar una actitud de buena fe, que fomente la confianza mutua y permita a las partes revelar sus verdaderos intereses y necesidades, sin que ello genere un sentimiento de debilidad.

Por: **Fabrizio Gasca Mayans**

fgasca@scolalegal.com

23 de agosto de 2023