

COSTES DE UN CONFLICTO EN LOS RRHH

María José Castillo / Paz Robledo



A primera vista, si intentásemos cuantificar los costes de conflicto resultaría difícil, pues por un lado tenemos los costes visibles como lo son las huelgas, los despidos, las bajas y por otro lado, todos aquellos que no son tan fáciles de detectar (ansiedades o depresiones de los trabajadores), pero que a la vez van a ir sumando y van a repercutir de manera negativa en nuestras organizaciones. **El coste emocional es uno de estos costes no cuantificables, pero sin lugar a dudas muy importantes,** y que conlleva consecuencias más graves y difíciles de reponer de las que creemos a priori.

Por lo general, los costes del conflicto son los generados en el litigio judicial: tribunales, procuradores, abogados, etc. Debemos tener en cuenta que no todos acaban ahí, y que son muchos los que subyacen en las relaciones personales y se arrastran durante años, haciendo que **las relaciones se vayan enquistando de manera que cada vez es más difícil reparar lo que está roto**. Es en estos costes en los que nos vamos a centrar nuestro artículo.

Costes en empresas familiares

Empezaremos hablando de las **pequeñas y medianas empresas, que son el 99,8% del total** de las empresas en España. Para centrar un poco más el tema, analizaremos las empresas familiares.

-En España hay **más de 2,8 millones de empresas familiares**, que representan el 85% del empleo privado.

-Su facturación equivale al 70% del PIB español, dando trabajo a 10,13 millones de trabajadores.

-Suelen existir un ciclo generacional en estas empresas, **el 65% en primera generación, el 25% en segunda generación, el 9% en tercera generación** y solo el 1% en cuarta o más generaciones.

(Fuente: Instituto de la Empresa Familiar)

Las empresas familiares, suelen tener un **mayor compromiso en el crecimiento de la empresa**, sus miembros comparten los mismos valores y esto las hace más fuertes.

Pero **puede existir una rivalidad o envidia** entre sus miembros por desigualdad económica o poca competitividad, ya que a veces llegan familiares que no han acabado sus estudios y carecen de ganas o conocimientos.

Por tanto pueden ir **surgiendo problemas que no se cuatifican**. Estos generan un descenso en la motivación y en la participación activa de ellos, y si se cuantificase podríamos comprobar cómo va descendiendo la rentabilidad de la empresa.

Por ejemplo:

-Costes del **tiempo que suelen invertir el empresario en resolver los conflictos** internos y toma de decisiones, pero no solo tendremos en cuenta el descenso de la producción que esto genera, sino también, la imagen al exterior que transmitimos.

-Costes por **pérdida en la calidad de las decisiones**: al tener menor tiempo para ocuparse de aquellos asuntos que requieren mayor importancia.

-Costes debidos a que **el personal cualificado a causa del conflicto se puede ir de la empresa**, supone volver a seleccionar nuevo personal que debe aprender. Esto es una pérdida de tiempo, tanto para el que está enseñando, como para el que entra nuevo y necesita un tiempo hasta su total adaptación, es decir, coste económico y coste temporal.

-Costes surgidos por el descenso de la productividad, debido a que un **personal desmotivado** es un personal sin ganas de trabajar y con bajo rendimiento.

-Costes ocasionados por el aumento de **enfermedades derivadas del conflicto**, tanto en ausencias o retrasos, como en bajas por IT.

-Costes que se pueden dar en las instalaciones debido a daños colaterales a causa de **sabotajes o incluso boicots internos**.

-Costes en las relaciones familiares de los miembros de la empresa que son parte de ella y que pueden entrar en **guerra de poderes** creando una inestabilidad en la propia organización.

-Costes que puedan surgir si se llega a declarar una **huelga**, no solo generando pérdidas en la empresa, sino en las personas que viven esa situación de estrés, y el coste que le supone al trabajador realizarla.

Reflexión

Después de este pequeño análisis de todos aquellos costes que pueden generar los conflictos. Nos proponemos, como mediadoras, unas posibles vías diferentes y deseamos que vayan calando en la sociedad, pues **creemos fielmente en la Mediación, en la Conciliación y en las personas**.

Lo que no podemos es NO gestionarlos como se viene haciendo hasta ahora, esto no pretende sustituir nada, pero vamos a intentar **incorporar sistemas alternativos de gestión y resolución de conflictos**, vías que han estado siempre en nuestras vidas pero que deben recuperar el protagonismo que un día perdieron.

Los mediadores apostamos por la Mediación, ya que se ha demostrado que se logra **alcanzar los acuerdos duraderos y efectivos** a los conflictos. Las personas se sienten escuchadas, ejercen el control sobre los temas que tratan, y los resultados les hacen sentir que se ha actuado con equidad.

En una empresa, estas nuevas prácticas se van a reflejar en un **buen clima laboral que conllevará un aumento de su producción** pues los trabajadores verán que su participación se ha tenido en cuenta, y que sus temores se despejan sabiendo que

existe una empresa con un servicio abierto al diálogo y no un lugar donde se siembra el miedo al despido.

La mediación es un puente hacia delante, la máxima es no echar la vista atrás y si es hacia una nueva forma de comunicación. **El recurso de la mediación debe instalarse en la empresa**, como cualquier otro proceso organizativo, y haciendo uso de él en el momento aparezca cualquier indicio de conflicto, y volver a ella cada vez que se necesite, como el cauce adecuado para darle la adecuada solución.

En la empresa familiar, como se aborda en el artículo, existen determinadas situaciones, vinculadas a sentimientos y emociones, en las que a través de los procedimientos en que reposa la mediación se consigue una solución alternativa a la judicial. **El establecimiento de protocolos familiares, a través de la mediación**, por poner algún ejemplo, puede evitar un sinfín de asuntos que en la mayoría de las ocasiones acaban en los juzgados.

Desde nuestro corazón de mediadoras, os invitamos a que conozcáis los **múltiples beneficios que nos puede aportar la mediación** en el seno de la empresa, y todos los costes evitables a través de la gestión de conflictos de forma pacífica y, lo que es más importante, restableciendo vínculos perdidos o muy deteriorados.

María José Castillo / Paz Robledo

Expertas en Mediación y Laboralistas

RH SALUDABLES

La revista de las organizaciones saludables