



## **Es tiempo para un dialogo honesto**

René Ríos F.

Académico Instituto de Sociología  
Pontificia Universidad Católica de Chile

---

El personal demanda incrementos de sueldos. El gerente molesto, encarga al Subgerente buscar la solución más rápida y al menor costo. Éste, sin escuchar más que la superficie de la demanda, ofrece un aumento menor. Los trabajadores aceptan. Las operaciones vuelven a la normalidad. ....por un rato.....Al poco tiempo se constata que no había recursos suficientes, y se inventa una figura que deja en la liquidación un porcentaje menos de lo convenido. El conflicto reaparece a fin de mes.

Este tipo de situaciones son frecuentes en nuestro país. Meses y años de conflictos, rencores, rencillas, inciden en la desmotivación y malas prácticas laborales.

Detrás de este frecuente modo de interacción hay jerarquías de valores y prácticas sociales a revisar. Lo primero: el valor del diálogo frente a los conflictos. Si se escuchara activamente, se encuentra con frecuencia que bajo la demanda de salario hay otros problemas, como el trato de los jefes, la arbitrariedad de sus decisiones, la organización laboral. Es más barato resolver esos problemas, y mucho más eficiente para mejorar la felicidad de las personas y la eficiencia laboral. Lo segundo, el valor de la buena convivencia por sobre cualquier urgencia. Lo tercero, el valor de la *verdad* para enfrentar los conflictos, por sobre *evitar problemas*: Muchas veces evitando conflictos en el presente, se pide algo distinto de lo deseado, se responde con verdades a medias: "la del chileno", dicen algunos. Un buen modo de gastar plata, tiempo de las empresas y desgastar la motivación de las personas.

Una explicación es que usamos una escala temporal corta orientada a lo inmediato. Pan para hoy, sin pensar que puede haber hambre mañana. La economía del pobre. Otra explicación complementaria es que en las jerarquías autoritarias, se trata de complacer a los jefes, acallando los conflictos, logrando aprobación social y personal inmediata.

Otorgar tiempo para preservar el clima relacional, el dialogo honesto que trata los temas reales, complica en el momento, pero trae beneficios mediatos: resuelve conflictos, facilita la gestión y la administración, y mantiene el capital de confiabilidad y credibilidad de las personas. Asunto de valores.