



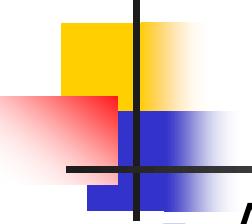
Manejo de Conflictos en la Profesión de Enfermería

Dra. Elba Rivera González

Universidad Interamericana de Puerto Rico
Departamento de Ciencias de la Salud y de la
Conducta

Programa de Enfermería

Nurs. 3100 Dimensiones en la Práctica de Enfermería



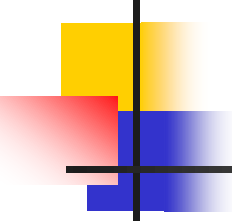
Referencias

- Arteaga, V. (2021). La relación entre el estilo de liderazgo, los conflictos interpersonales y el clima organizacional. Tesis de Maestría PUCPR.
- Departamento del Trabajo y Recursos Humanos. (2022). Estadísticas de conflictos laborales en PR.
http://trabajo.pr.gov/det_estadisticas.asp?cnt_id=135
- Stegen, A. & Sowerby, H. (2023) Nursing in today's world: Trends, issues & management. (12 th. Ed.). Philadelphia: Wolters Kluwer



Objetivos

- ❑ Definir con exactitud el término conflicto.
- ❑ Discutir con claridad los tipos de conflictos que existen en las organizaciones de salud y proporcionar un ejemplo de cada uno.
- ❑ Aplicar estrategias de manejo de conflictos mediante el análisis de un caso hipotético.
- ❑ Reconocer de manera clara el rol de enfermería en el manejo de conflictos.



Reflexión

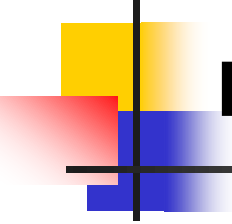
*“Ningún mar en calma hizo experto a un
marinero”*

Zygmunt Bauman

Introducción



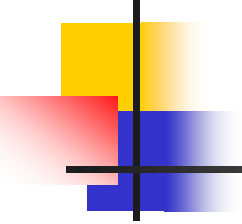
- El tema sobre los conflictos no es algo nuevo (Caín /Abel)
- Los mismos surgen en el diario vivir y en el entorno laboral.
- La capacidad para trabajar positivamente con el conflicto puede determinar el éxito.
- Es importante aprender a manejar el conflicto con el fin de transformarlos en oportunidades de crecimiento personal.



Lluvia de ideas

¿Qué entiendes por conflicto?



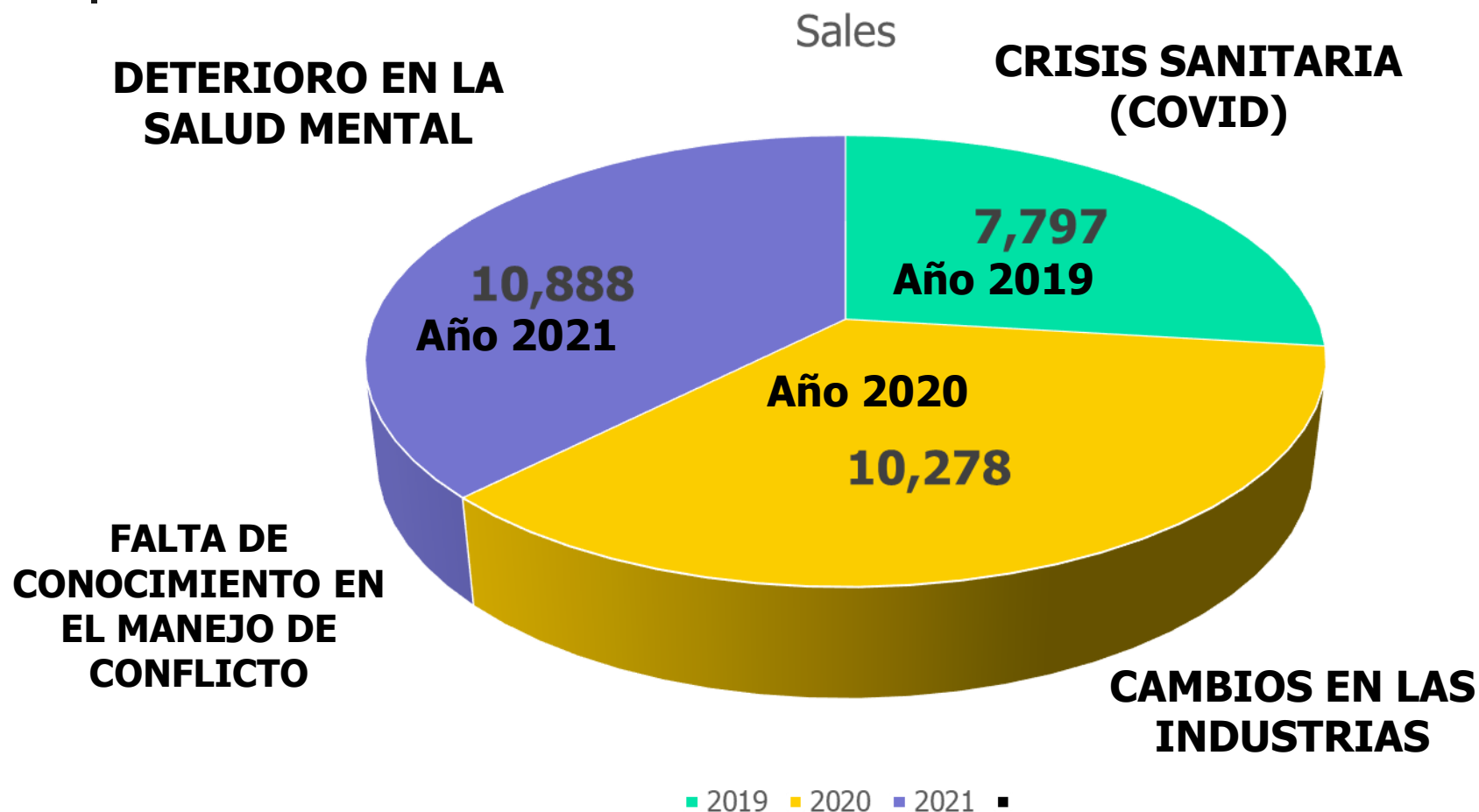


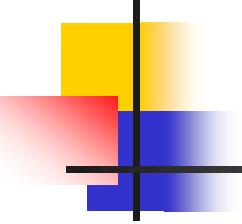
Definición de Conflicto



- Situación de crisis, que surge cuando las inquietudes de dos o más personas parecen incompatibles (Fernández, 2010)
- Crisis: situación que pone en riesgo el desarrollo de un asunto o un proceso (Real Academia Española)

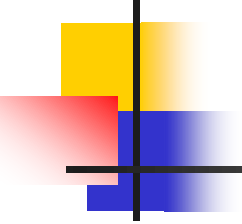
Estadísticas de conflictos laborales en PR año: 2019-2021





¿Porque se producen los conflictos?

- Resulta cuando gente con diferentes creencias, actitudes, valores, prioridades, métodos de información, ideas, interpretaciones, necesidades, intereses o motivos, se reúnen para abordar una preocupación común y las mismas son incompatibles. (Scott 1999)



Consecuencias de los Conflictos



Negativos



Positivos

Consecuencias de los Conflictos

Aspectos positivos

- ❑ Abre nuevos canales de comunicación.
- Crecimiento personal
- Desarrolla la creatividad, la sinergia (trabajo en equipo) y las habilidades en la toma de decisiones
- Promueve el cambio
- Ayuda a entender las responsabilidades del trabajo de los otros



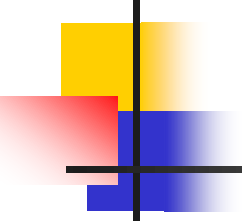
Consecuencias de los Conflictos

Aspectos Negativos

- Discrepancias
- Falta de cohesión (unión) y efectividad (lograr algo)
- Pobre ejecutoria
- Resultados destructivos

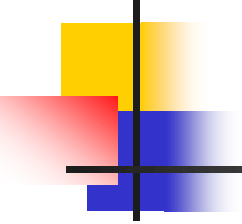


Un equipo
enfrentado
es un
equipo
abocado al
fracaso.

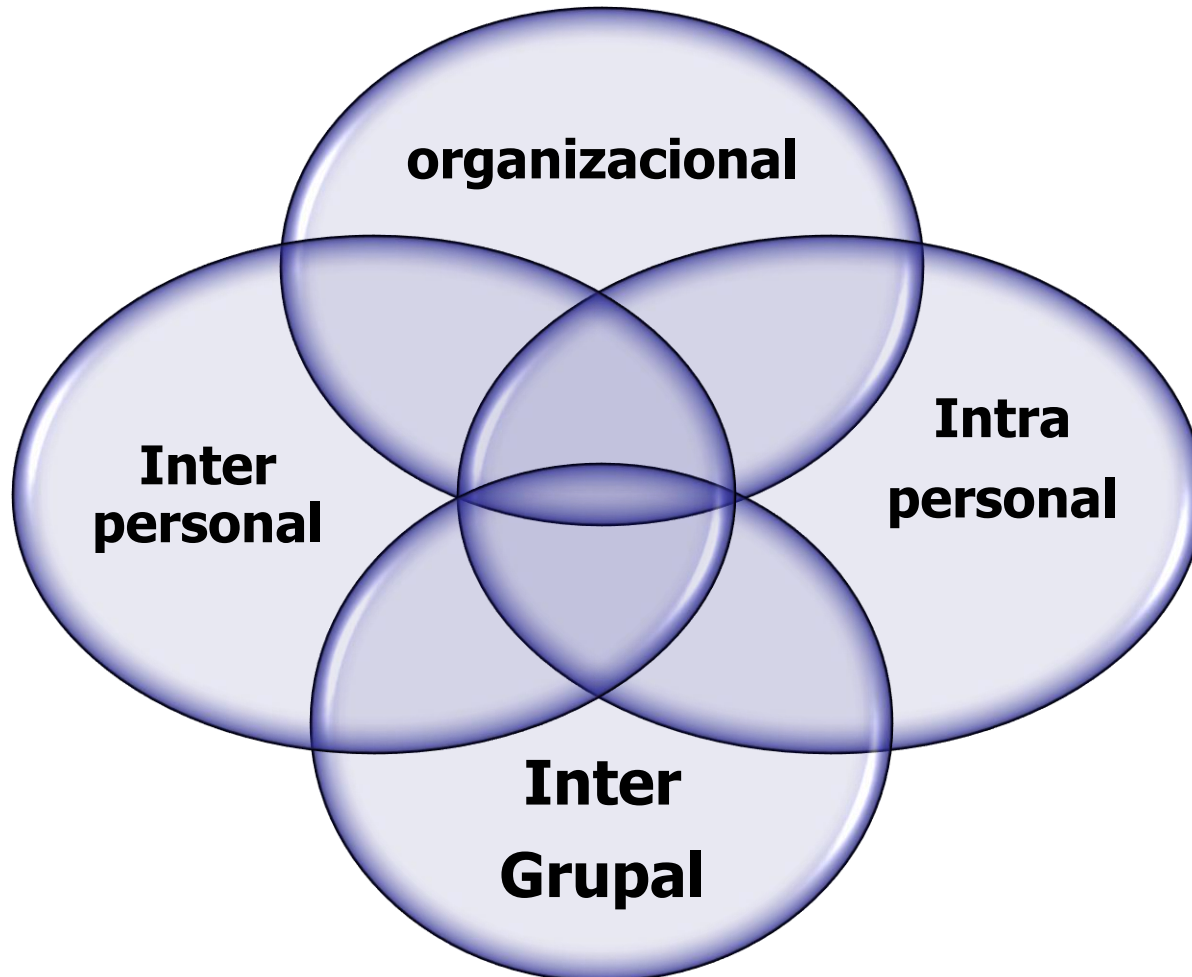


RESUMEN

- ¿Qué es para ustedes un conflicto?
- ¿Cómo surgen los conflictos?
- ¿Cuáles son las consecuencias (positivas y negativas) de los conflictos? Da un ejemplo



Tipos de Conflictos

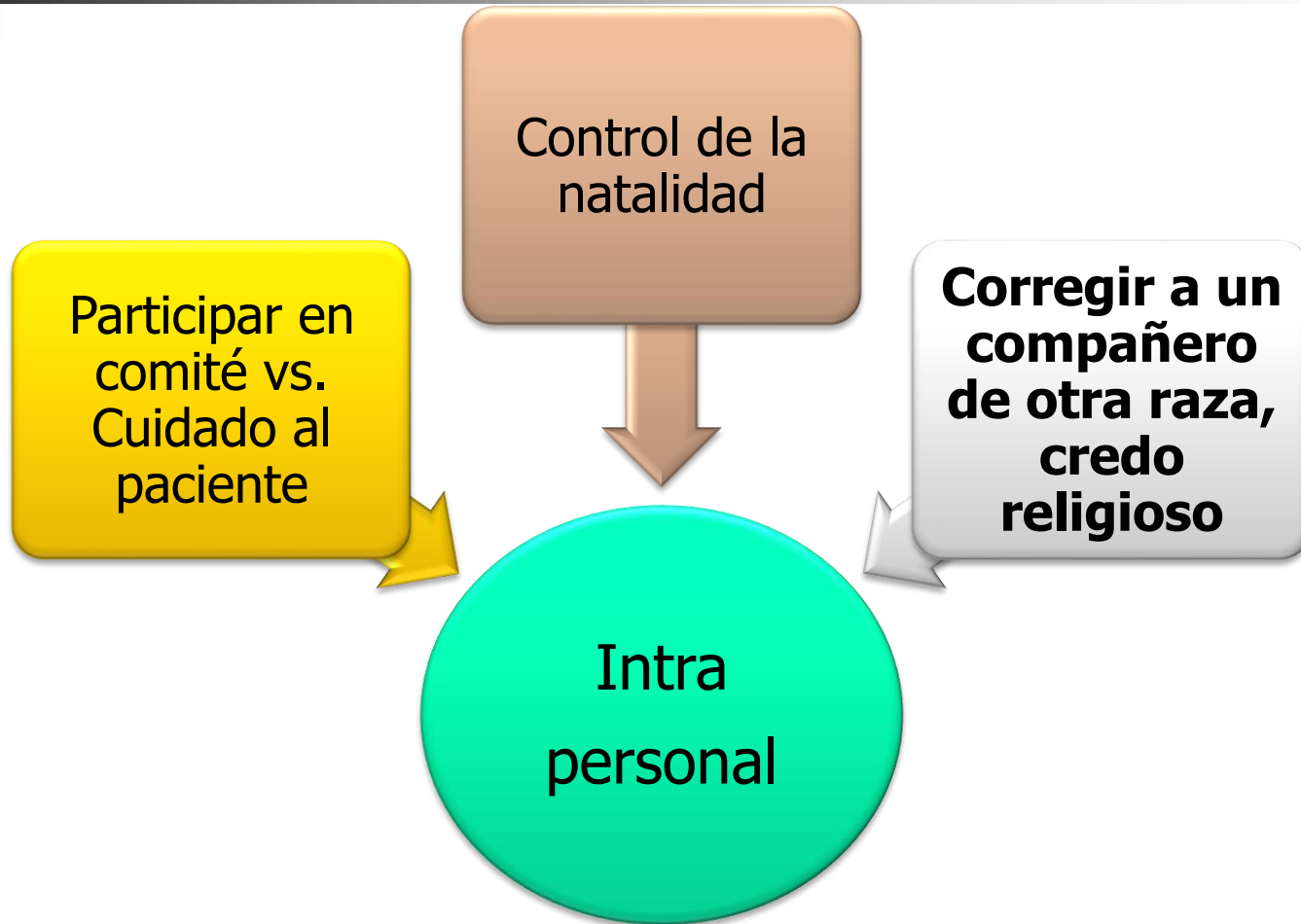


Conflictos Intra personales

- Ocurre dentro la persona debido a valores contradictorios.
- Los conflictos que se producen dentro, la enfermera es quien debe decidir qué es más importante personalmente.
- Este tipo de conflictos puede llevar a una baja en la productividad o un desapego con la empresa.



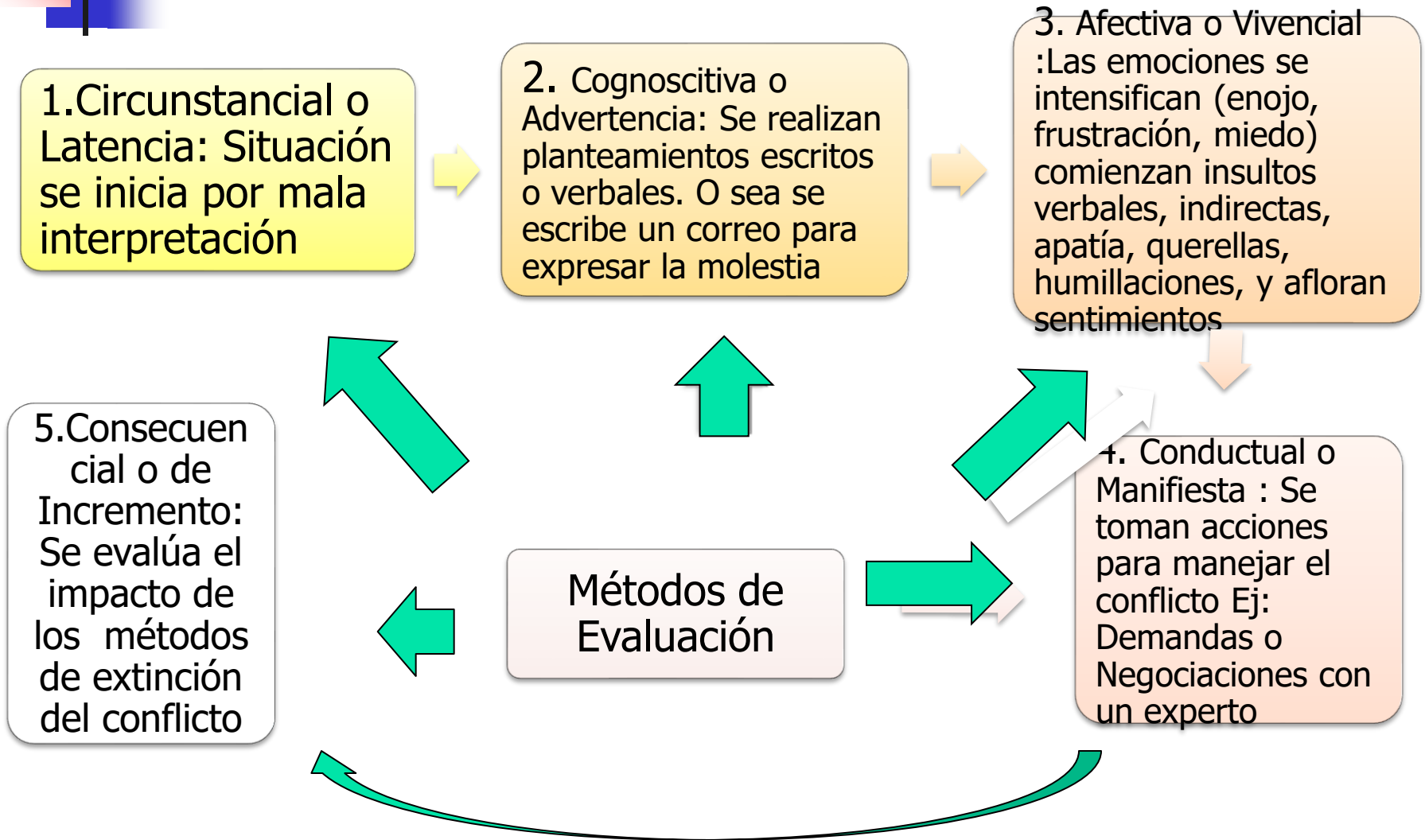
Ejemplos de Conflictos Intra personales

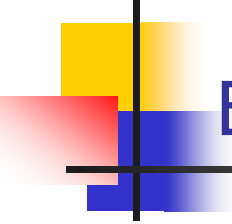


Conflictos Inter personales

- Se produce entre dos o más individuos de un mismo departamento.
- Las diferencias de valores, ideas, percepciones y objetivos desempeñan un papel importante.
- Las diferencias en los estilos de liderazgo y el clima organizacional pueden ser el resultado de los conflictos interpersonales







Ejemplos de Conflictos Inter personales



Lo nuevo en conflictos interpersonales

ACOSO LABORAL

y las graves consecuencias



Ignorarte, recibir burlas o insinuaciones y acusarte por cosas que no hiciste son tipos de acoso laboral, también llamado "mobbing". Conoce las formas en que puedes convertirte en víctima y lo que ocasiona.

TIPOS DE "MOBBING"



IGNORARTE

- El resto del equipo lo nulifica
- Sus ideas son descartadas sin analizarse
- No le permiten expresarse
- Rechazo constante



BURLARSE

- Pueden ser a sus espaldas o directas (la persona no está de acuerdo)
- Se crea un triángulo de acoso: víctimas - espectadores - agresor



DESCALIFICARTE

- Culpar por faltas que otros cometieron
- Ponerle trabas (no pasar recados, dar información incorrecta etc.)
- Sembrar dudas sobre su trabajo u otra situación.
- Enviar e-mails o mensajes internos con calumnias sobre tu trabajo o persona.



ABUSO DE AUTORIDAD

- Actuar hostilmente con sus subordinados:
- Gritar o dar malos tratos
- Menospreciar
- Darse el crédito por el trabajo de un subalterno
- Sembrar miedo



INJUSTICIAS

- Bajo o nulo reconocimiento
- Sin permisos importantes ocasionales
- Constantes amenazas de despido
- El reconocimiento de nuestro trabajo lo reciba otra persona



VIOLENCIA FÍSICA

- Ataques físicos por diferencias de opinión o intereses particulares.
- Pueden despertar la agresión de la víctima.



VIOLENCIA SEXUAL

- Insinuaciones de jefes o compañeros de trabajo
- Miradas lascivas o inapropiadas
- Condicionar situaciones laborales a cambio de favores sexuales (Es un delito y procede ante las autoridades laborales)

GRAVES CONSECUENCIAS

- Bajo rendimiento laboral
- Baja autoestima
- Ambiente laboral hostil
- Aumenta la probabilidad de accidentes
- Problemas con la familia
- Pérdida de empleo
- Tensión nerviosa y estrés
- Depresión
- Suicidios

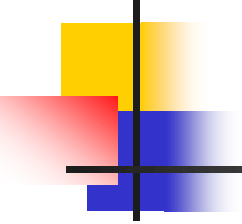
LO QUE HAY QUE HACER

Reportar lo que sucede.
Es un derecho y una obligación en pro de vigilar los intereses de la propia empresa. Tanto en la iniciativa privada como en oficinas de Gobierno tienen el deber de escucharte y dar seguimiento al caso.

Conflictos Inter grupos

- Se ve cuando dos o más departamentos luchan por el poder, la autoridad, el territorio o los recursos.
- Cada grupo reconoce sólo su propio valor y aspectos positivos, atribuyendo aspectos negativos para el otro grupo.
- Se desarrolla forma de estereotipos negativos, hostilidad, y la comunicación se deteriora.





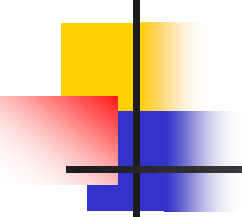
Conflictos Inter grupos

Las discrepancias entre departamentos

- Relacionado con competencias: objetivos diferentes, diferencias culturales, falta de comunicación
- Estas proveen para el desarrollo de nuevos y mejores servicios.

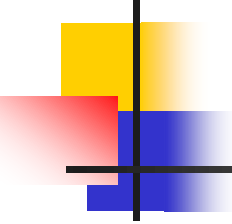
Las discrepancias entre la enfermera/ o y la institución

- Los valores éticos y morales chocan con la política del centro de trabajo.
- Ejemplo: política que prioriza de eficiencia económica sobre la atención del paciente.



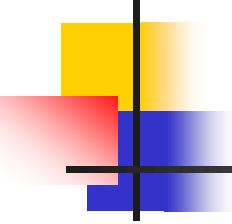
Conflicto organizacional

- Algunos conflictos se originan dentro de la estructura y funcionamiento de una organización.
- La ambigüedad de roles es la mayor causa de conflicto.
- El conflicto de role ocurre cuando dos o más personas tienen descripciones de role que se superponen. Ej: La enf vs planificadora de alta.



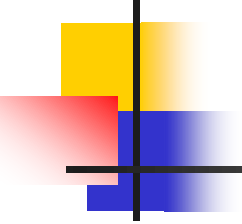
Experiencia del estudiante

- Durante tu práctica clínica ¿Has presenciado algún tipo de conflicto?
- ¿ Qué recuerdas de ese manejo?
- ¿ Crees que fue manejado correctamente? Sustenta tu contestación.



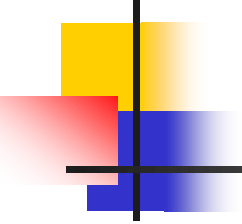
Desafía del líder de enfermería ante el manejo de conflicto

- El líder de enfermería enfrenta el desafío de equilibrar la humanidad con la autoridad, la emoción con la razón y la defensa del equipo con las metas institucionales.
- Su rol no es solo resolver conflictos, sino transformarlos en oportunidades de crecimiento profesional y cohesión del grupo.



Resumen

- ¿Cuáles son los tipos de conflictos?
- ¿Qué desafíos usted cree que se enfrenta el líder de enfermería ante un conflicto?



Visión Administrativa de los Conflictos

Burocráticos

1. Lucha
2. Pelea
3. Argumentos desagradables

Humanistas

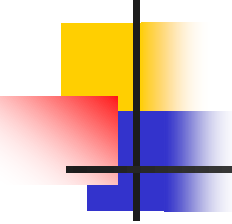
1. Normal y frecuente
2. Ocurre por choque
3. Son necesarios para la búsqueda de soluciones efectivas.

Resultados de los conflictos según Filley (1975)

Filley identificó cuatro posibles resultados de los conflictos.

- Ganar – Perder
- Ganar – Ganar
- Perder – Perder
- Perder - Ganar





Resultados de los conflictos según Filley (1975)

Perder – Perder (evasión)

- No hay ganadores.
- La resolución del conflicto no es satisfactoria para ambas partes.

Ejemplo:

- Se observa en la negociación colectiva con el estancamiento en la negociación.

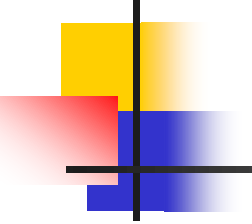
Ganar – Perder (competición)

- Es donde una persona obtiene los objetivos deseados en la situación y la otra persona no recibe lo que se desea.

Ejemplo:

- Las elecciones a cargos públicos, las decisiones se toman por mayoría de votos con un sólo un posible ganador.

Resultados de los conflictos según Filley (1975)



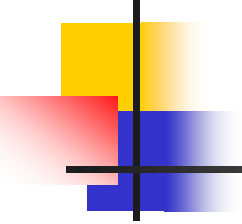
Ganar – Ganar (colaboración)

- En tales situaciones, las dos partes en conflicto han logrado la mayoría de las cosas que eran importantes para ellos.
- Emplean estrategias para hacer frente a los conflictos
- Retirarse de él o evitar el conflicto:

Ganar - Ganar

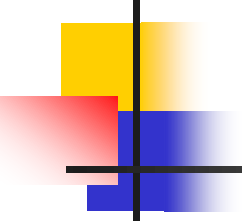
Ejemplo:

- Dos enfermeras presentan un problema serio, una de ellas dice: "Puede que tengas razón, vamos a encontrar un momento para hablar de ello más tarde".



Resultados de los conflictos según Filley (1975)

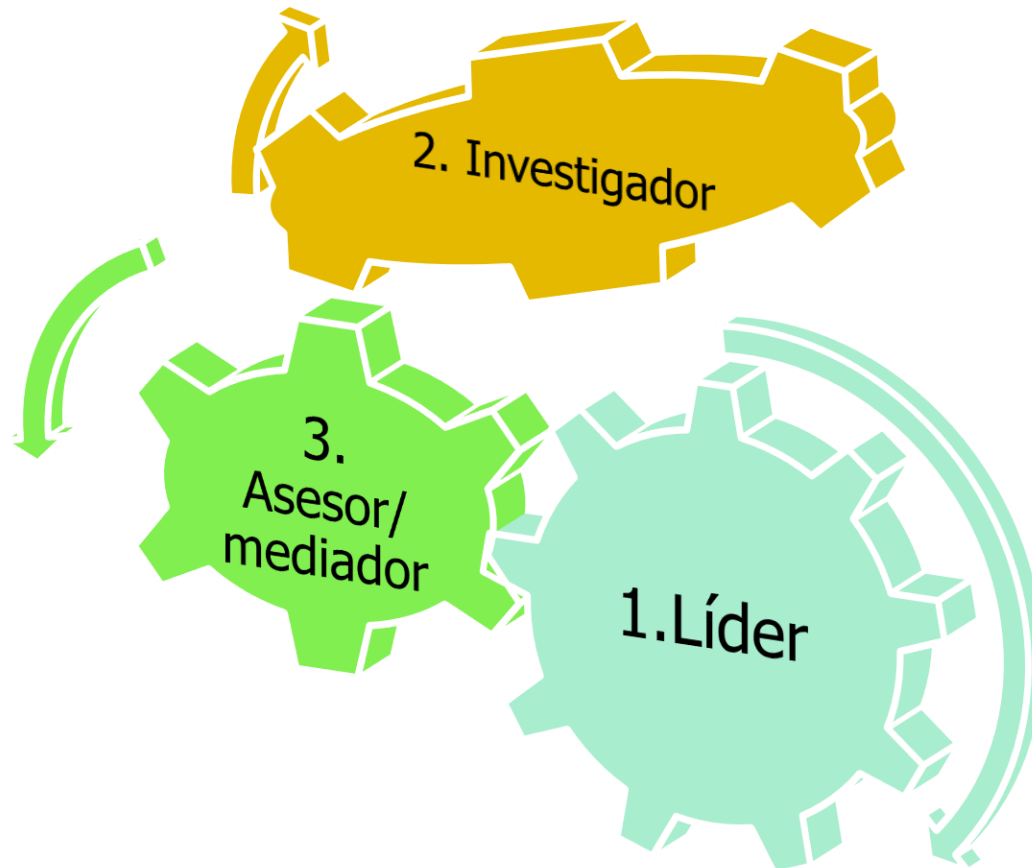
- Aunque Filley originalmente se enfoca en los tres resultados anteriores, la expresión “perder–ganar” se utiliza como el reverso del “ganar–perder”, es decir:
- En ganar–perder, una parte impone su voluntad. En perder–ganar, una parte se somete voluntariamente o por temor para evitar confrontación.



Resultados de los conflictos según Filley (1975)

- Por tanto, “perder–ganar” se asocia directamente con la actitud de acomodación o sumisión, donde:
 - Una parte cede completamente,
 - No se resuelve el conflicto real,
 - Se mantiene la paz superficial, pero a costa de la satisfacción o bienestar de quien cede.

Rol de Enfermería ante los conflictos



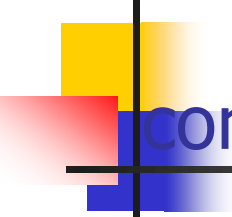


RESUMEN

¿Cuál es la visión burocrática/ humanista de los conflictos?

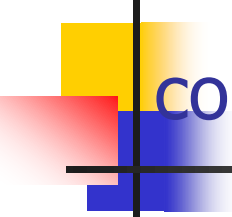
Según Filley, ¿Cuáles son los resultados de los conflictos?

Enumera los roles de enfermería en el manejo de conflicto



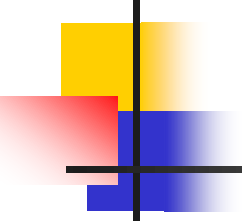
La relación entre los estilos de liderazgo, los conflictos interpersonales y el clima organizacional.

- **Tesis de maestría de:** Victoria Arteaga
- **Fecha:** Diciembre 2021
- **Muestra** – se analizaron 100 conflictos interpersonales
- **Diseño de investigación:** Descriptivo/ Correlacionar
- **Estadística empleada:** Pearson
- **Resumen:** Hubo una correlacionaron estadísticamente significativa a un nivel de confianza de .05 entre los estilos de liderazgos, los conflictos interpersonales y el clima organizacional.



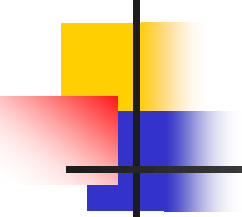
La relación entre los estilos de liderazgo, los conflictos interpersonales y el clima organizacional

- **Conclusión**: El comportamiento que adopta el líder al ejercer su autoridad puede contribuir a la solución de los conflictos. El líder debe detectar oportunamente el conflicto, analizarlo y buscar soluciones
- **Recomendación**: El uso de la Teoría del Estilo de Dirección, en conjunto con el empleo de los valores, la estabilidad emocional del líder, las destrezas de comunicación (oral y escrita) y el grado de confianza en los miembros del equipo contribuirá a la solución de los conflictos.



Manejo de Conflicto

- Investiga la situación
- Reconocer los componentes del conflicto.
- No emitir comentarios a favor o en contra
- Adoptar una actitud de amabilidad, cortesía y respeto.
- Identificar la causa del conflicto
- Ubicar el conflicto en la etapa donde esta.



Preparándote para el Conflicto

- Tono de voz y velocidad
- Lenguaje no verbal
- Piensa positivo
- Práctica la escucha activa
- Expresa tu punto de vista de forma clara
- Habla asertivamente (expresar nuestra opinión libre de hostilidad o agresividad)
- Observa la interacción
- Si te interrumpen “Por favor, permíteme finalizar”

LO NUEVO

Soft Skills Essential Skills

© George Stern



Proactivity

Start before expected, give updates before being asked, finish before the deadline



Hard Work

Lean into tasks without complaint (especially when others are looking for shortcuts)



Honesty

Tell the truth and be transparent, even (especially!) with bad news



Growth-Focus

See every setback as an opportunity and every colleague as a teacher



Reliability

Do what you say you're going to do by when you say you're going to do it



Professionalism

Be the person that others trust to represent the organization well



Collaboration

Put your ego aside, sharing, brainstorming, and working with others



Kindness

Care about - and have empathy for - your co-workers



Emotional Intelligence

Practice self-awareness, awareness of others, and control of your emotions



Persistence

Show grit in the face of challenges, continuing to push forward



Coachability

Crave feedback - ask for it often, thank those who give it, and act on it



Adaptability

Welcome and adjust quickly to changes - and help others do the same



Organization

Ensure no balls are dropped and all projects are finished on time



Responsible

Take ownership for problems, mistakes, and any general issues



Creativity

Push to question assumptions and find innovative solutions

confiable

Amable

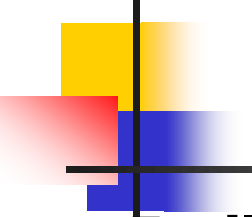
Capacidad de ser entrenado

Salud Mental y Psiquiatría: NURS 2361, 2362 y 3140

Regulación emocional

- Cuando hablamos de regulación emocional nos referimos a la capacidad que tiene la persona de disminuir las emociones negativas, como por ejemplo la rabia, el miedo y la tristeza mediante la puesta en marcha de estrategias emocionales, cognitivas o conductuales.
- Esto es un tema de reválida

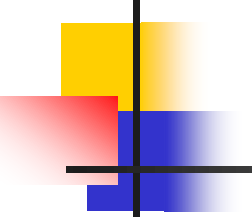




La tendencia: Las cuatro estrategias de resolución de conflicto

- **Facilitación:** Es una intervención preventiva o de apoyo en donde una tercera persona entabla un dialogo para mejorar la comunicación, la colaboración y la toma de decisiones, antes o durante situaciones conflictivas
- **Negociación:** las personas que están envueltas en el conflicto lleguen ha acuerdos de forma pacífica y respetuosa.
- **Mediación:** técnica utiliza cuando la negociación no funciona. Un tercero busca el entendimiento y la conciliación (resolución de problemas).
- **Arbitraje:** es un proceso formal en el que un tercero imparcial (árbitro) escucha a las partes, evalúa las evidencias y emite una decisión obligatoria

■ .

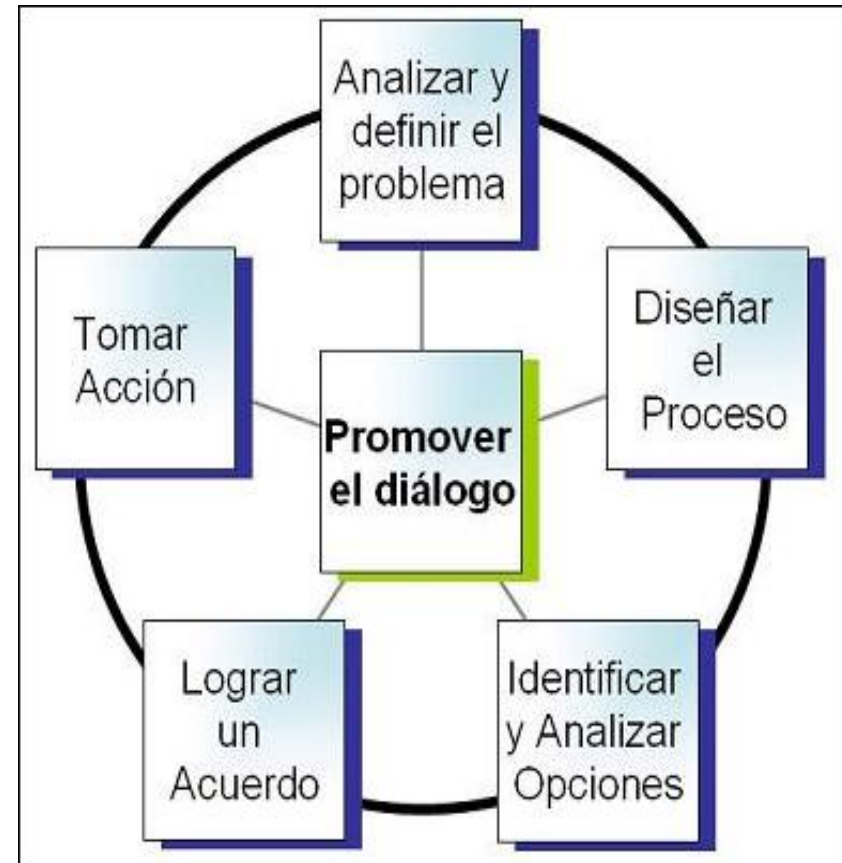


Resolución de Conflictos/ Negociación

- Análisis del problema:
Conseguir los datos,
Determinar el origen del conflicto e identificación de los conflictos que aparecen en la situación
- Identificar y analizar opciones :bosquejar las acciones propuestas, Delimitar los resultados o consecuencias de las acciones
- Lograr acuerdos: que opciones van a ser implementadas.
- Diseñar el proceso : Se describe el proceso seleccionado
- Tomar acción:
Determinar quién tiene que solucionarlo, fijar obligaciones a enfermería.

Lo nuevo...

- Certificación en manejo de conflictos





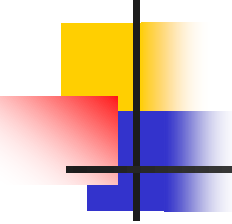
RESUMEN

Estrategias

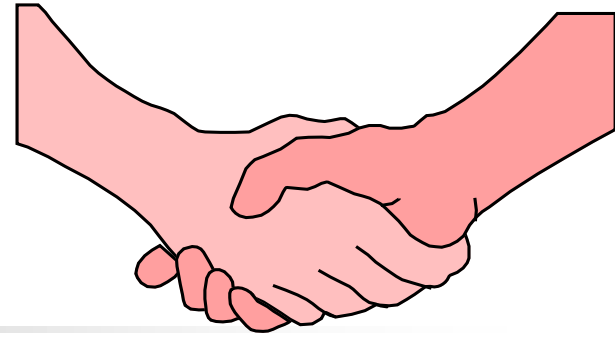
- ¿Qué estrategias se utilizan para manejar los conflictos?

Manejo de Conflicto

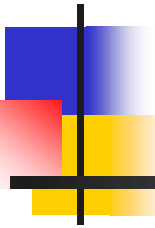
- ¿Cuáles son los pasos empleados en la negociación para manejar los conflictos laborales?



Conclusión

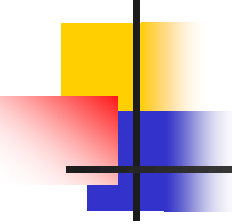


- Los conflictos son parte inherente a nuestra vida.
- Todos en algún momento de nuestra vida enfrentaremos un conflicto.
- Una intervención adecuada con estrategias dirigidas a la solución del mismo conducirá a su solución y a la cohesión del equipo.



VIDEO: Manejo de conflicto

<https://www.youtube.com/watch?v=NdG75OVaMXc>



Preguntas de análisis crítico

Identificación de ideas clave:

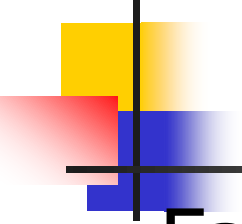
- ¿Cuál consideras que es el mensaje principal del video y de qué manera este se relaciona con la práctica de la enfermería o el trabajo en equipo en salud?

Análisis y reflexión:

- ¿Qué estrategias, ejemplos o situaciones presentadas en el video pueden aplicarse para manejar conflictos o mejorar la comunicación en contextos clínicos?

Evaluación crítica y aplicación personal:

- ¿Estás de acuerdo con la perspectiva presentada en el video? Explica por qué y menciona cómo lo aplicarías en tu futura práctica profesional o en situaciones de tu vida académica.



Análisis de caso

Caso Hipotético

- Favor resolver los siguientes puntos:
 - 1) ¿Qué tipo de conflicto exhibe el caso?
 - 2) ¿En qué fase se encuentra el conflicto?
 - 3) ¿Cuál es la causa principal que generó el conflicto?
 - 4) ¿Las decisiones tomadas por la coordinadora fueron correctas o incorrectas? ¿Porqué?
 - 5) De acuerdo a las características del conflicto ¿Cómo manejarías el mismo?