

INSTITUTO DE GOBIERNO Y DE GESTIÓN PÚBLICA  
UNIDAD DE POSGRADO

**GESTIÓN DE CONFLICTOS EN INTEGRANTES DEL  
EQUIPO TÉCNICO EN EL PROCESO DE REINSERCIÓN  
FAMILIAR DE ADOLESCENTES TUTELADAS DE  
TRUJILLO, 2021**



**PRESENTADO POR  
CAROL MABEL GONZALEZ DÍAZ  
MARTHA ISABEL ROJAS RIVERA**

**ASESORA  
DELIA MUÑOZ MUÑOZ**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN  
PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN SOLUCIÓN DE  
CONFLICTOS**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN  
GOBERNABILIDAD Y GOBERNANZA**

**LIMA – PERÚ  
2022**



**CC BY**

**Reconocimiento**

El autor permite a otros distribuir y transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra, incluso con fines comerciales, siempre que sea reconocida la autoría de la creación original

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



**INSTITUTO DE GOBIERNO Y DE GESTIÓN PÚBLICA  
SECCIÓN DE POSGRADO**

**GESTIÓN DE CONFLICTOS EN INTEGRANTES DEL EQUIPO  
TÉCNICO EN EL PROCESO DE REINSERCIÓN FAMILIAR DE  
ADOLESCENTES TUTELADAS DE TRUJILLO, 2021**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE  
MAESTRO EN SOLUCIÓN DE CONFLICTOS**

**PRESENTADO POR:  
CAROL MABEL GONZALEZ DÍAZ  
MARTHA ISABEL ROJAS RIVERA**

**ASESORA:  
MG. DELIA MUÑOZ MUÑOZ**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:  
GOBERNABILIDAD Y GOBERNANZA**

**LIMA, PERÚ  
2022**

### **Dedicatoria**

A mis queridos padres por su amor y compañía,  
a mis amados hijos quienes son mi orgullo e  
inspiración.

Martha

A mis padres, a mis dos grandes tesoros, mis  
adorados hijos, a mi esposo, a mis hermanos y  
a mi compañera de tesis.

Carol

### **Agradecimientos**

En primer lugar, a nuestro Dios amado por permitirnos llegar con salud, por darnos iniciativa de superación para poder alcanzar el crecimiento profesional anhelado.

A nuestra casa de estudios, a nuestra asesora la Mg. Delia Muñoz Muñoz, por guiarnos oportunamente durante todo el proceso y a los docentes por brindaron sus conocimientos para llegar a esta etapa de formación.

A la Institución tutelar, a su directora y equipo técnico quienes nos brindaron las facilidades para el desarrollo del presente trabajo.

## Índice de contenidos

	Pág.
Dedicatoria	ii
Agradecimientos	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	vi
Índice de figuras	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
REPORTE TURNITIN	x
Capítulo I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1. Descripción de la situación problemática	1
1.2. Formulación del problema	4
1.3. Objetivos de la investigación	4
1.4. Justificación de la investigación	5
1.4.1. Importancia de la investigación	5
1.4.2. Viabilidad de la investigación	6
1.5. Limitaciones del Estudio	6
Capítulo II: MARCO TEORICO	7
2.1. Antecedentes de la investigación	7
2.2. Bases teóricas	9
2.3. Definición de términos básicos	14
Capítulo III: HIPOTESIS Y VARIABLES	16
3.1. Formulación de hipótesis principal y derivadas	16
3.2. Variables y definición operacional	17
Capítulo IV: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	18
4.1. Diseño metodológico	18
4.2. Procedimiento de muestreo	18
4.3. Cronograma de actividades	19
4.4. Aspectos éticos	20
CAPÍTULO V RESULTADOS	21
CAPÍTULO VI DISCUSIÓN	43
CONCLUSIONES	49

RECOMENDACIONES	51
FUENTES DE INFORMACIÓN	42
ANEXOS	58

## Índice de tablas

		Pág.
Tabla 1	Matriz de categorías	17
Tabla 2	Resultados del informante 1	21
Tabla 3	Resultados del informante 2	24
Tabla 4	Resultados del informante 3	27
Tabla 5	Resultados del informante 4	30
Tabla 6	Resultados del informante 5	33
Tabla 7	Resultados del informante 6	37
Tabla 8	Enraizamiento y densidad	41



## Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 Grupos de análisis	40
Figura 2 Nube de palabras relacionados a la gestión de los conflictos desde la percepción de los integrantes del equipo técnico	42

## RESUMEN

El objetivo del presente estudio es describir e interpretar las características de la gestión de los conflictos en los integrantes del equipo técnico en el proceso de reinserción familiar de las adolescentes de una institución tutelar de Trujillo; es una investigación de tipo básica, cualitativa y con diseño de estudio de caso. Los participantes fueron seis informantes pertenecientes al equipo técnico de la institución, se utilizó como técnica la entrevista a profundidad y como instrumento una ficha de entrevista, la misma que se realizó de manera individual y de forma presencial. Como resultados, los informantes resaltan el predominio del estilo integrativo- asertivo y el evasivo – no asertivo, para la gestión de los conflictos, esto con la finalidad de evitar las confrontaciones; sin embargo, también se presentan el estilo, complaciente y dominante, finalmente está el estilo transigente pero en menor medida, para gestionar los conflictos en la práctica profesional cuando se trata de tomar decisiones para la integración familiar de las adolescentes de la institución tutelar; cabe resaltar también, que en los integrantes del equipo técnico, prevalece el interés del bienestar de las adolescentes, basado en los principios y la normativa institucional, al margen de la diferencias que pudieran existir.

**Palabras clave:** Gestión de conflictos, equipo técnico, institución tutelar, reinserción familiar, adolescentes.

## **ABSTRACT**

The objective of this study is to describe and interpret the characteristics of conflict management in the members of the technical team in the family reintegration process of adolescents in a tutelary institution in Trujillo; It is a basic, qualitative research with a case study design. The participants were six informants belonging to the technical team of the institution, the in-depth interview was used as a technique and an interview sheet as an instrument, which was carried out individually and in person. As results, the informants highlight the predominance of the integrative-assertive style and the evasive-non-assertive style, for the management of conflicts, this in order to avoid confrontations; however, the complacent and dominant style is also presented, finally there is the compromising style but to a lesser extent, to manage conflicts in professional practice when it comes to making decisions for the family integration of adolescents in the guardianship institution; It should also be noted that among the members of the technical team, the interest in the well-being of adolescents prevails, based on the principles and institutional regulations, regardless of the differences that may exist.

**Keywords:** Conflict management, technical team, guardianship institution, family reintegration, adolescents.

---

PAPER NAME

**INFORME FINAL CAROL Y MARTHA ISA  
%28PARA TURNITIN%29.docx**

AUTHOR

**CAROL MABEL GONZALES DIAZ**

---

WORD COUNT

**15481 Words**

CHARACTER COUNT

**81959 Characters**

PAGE COUNT

**53 Pages**

FILE SIZE

**370.1KB**

SUBMISSION DATE

**Nov 17, 2022 10:50 AM GMT-5**

REPORT DATE

**Nov 17, 2022 10:50 AM GMT-5**

---

● **13% Overall Similarity**

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

- 10% Internet database
- 2% Publications database
- Crossref database
- Crossref Posted Content database
- 6% Submitted Works database

● **Excluded from Similarity Report**

- Bibliographic material
- Quoted material
- Cited material

  
Mag. Delia Muñoz M  
Asesora

## **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. Descripción de la situación problemática**

En un informe emitido por la Save the Children (2016) hace referencia a los “adolescentes que México ha olvidado”, donde señala a las niñas y niños de 0 a 17 que son un grupo de población que han sido olvidados y que requieren atención urgente de parte de las autoridades; por su parte la UNICEF – CONEVAL (2014) mencionan que 54% de la población de 0 a 17 años carecen de las condiciones básicas para vivir, tanto en la educación, salud, vivienda de calidad y en servicios de salubridad y alimentación, además el ingreso económico familiar es insuficiente, donde el 27.6% no cuentan con una alimentación balanceada, el 2.8% presentan de niños menores a cinco años tienen bajo peso, el 13.6% baja talla y 1.6% desnutrición grave y aguda, el 36.1% de los adolescentes están frente a una pantalla por más de dos horas al día. En las adolescentes, un 59% de 12 a 19 años de edad, presentan antecedentes de embarazo y solo cursaron secundaria; el 20% de los nacimientos son de madres adolescentes y niñas entre los 8 a 19 años de edad.

Según datos del Instituto Nacional de Estadística e Informática, entre los meses de octubre a diciembre del 2016, un 58,8% de hogares tiene algún niño, niña o adolescente (INEI, 2017). De esta cantidad, un considerable número, están involucrados en procesos judiciales en materia de familia-civil, ya sea por separación o divorcio de los padres, custodia, alimentos, régimen de visitas, así también por la condición riesgo y desprotección, y en otros casos cuando la familia tiene conflictos con la ley penal, o porque son víctimas de violencia o testigos de delitos familiares (Fernández, 2017).

Según el MIMP (2021) hasta mayo del 2021 atendió a 2,460 casos de violencia familiar, sexual y otros de alto riesgo 1924 mujeres y 536 varones, de éstos 319 fueron de 0 a 5 años de edad, 476 de 6 a 11 años y 579 de 12 a 17 años. En el año 2017, se atendieron en las Demunas a 105 649 casos de los cuales 3244 fueron por violencia a niñas, niños y adolescentes, así también se derivaron a 16, 728 casos. Otro caso relevante fue la cantidad de personas menores a 18 años que fueron atendidas en las Demunas, siendo el 52 % mujeres y 48% varones (Save the Children, 2020).

El Inabif atendió en el año 2021 a 164 niños, niñas y adolescentes en el servicio de refugio temporal, en el servicio de protección se atendió hasta mayo del 2021 a 1,631 niños y adolescentes (casos nuevos), en el centro de acogida se recibieron en el año 2020 a 389 y hasta mayo del 2021 se recibieron a 257 niños y adolescentes, en la unidad de niños y adolescentes de la calle se atendieron a 6,795 en el año 2020 y a 7,080 hasta mayo del 2021; con respecto a la atención de niños, niñas y adolescentes con protección especial debido a la desprotección familiar o falta de cuidados parentales se atendieron en el 2020 (17,608 casos ) y en el año 2021 (10,109 casos hasta el mes de mayo), tal como lo reporta el Ministerio de la Mujer y poblaciones vulnerables (MIMP, 2021).

El Programa Integral Nacional para el Bienestar Familiar – INABIF, es el ente rector tutelar en el Perú, que contribuye al desarrollo integral de familias que se hallan en situación de riesgos social y vulnerabilidad, pone énfasis en la atención de niños, niñas, adolescentes, personas con discapacidad y personas mayores que se hallan en condiciones de abandono, tratando de incluirlas socialmente con plenos derechos ciudadanos. Es la unidad ejecutora que adscrita al Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP), tiene autonomía técnica, administrativa y funcional; es dependiente del viceministerio de Poblaciones Vulnerables y desarrolla actividades en todo el Perú.

Las características de los niños, niñas y adolescentes en situación de riesgo social y tutelados tiene diversas características que según el INABIF tiene un servicio de refugio temporal de niños de 0 a 18 años, que les brinda alojamiento, alimentación, atención médica, recreación y soporte social y emocional temporal, por otros lado, están los centros de acogida residencial de niños, niñas y adolescentes (CAR-NNA), está dirigido a la atención integral de niños, niñas y adolescentes de 0 a 18 años en situación de abandono y/o riesgo social que ingresan a estos centros tutelares a través de los juzgados de familia. También, cuenta con un centro de acogida residencial de urgencia cuando las familias están en conflictos mientras se resuelven las medidas de protección, por otro lado, se encuentra el programa de Educadores de calle que tiene la finalidad de enseñar y restituir el ejercicio de los derechos de los niños, niñas y adolescentes que conviven en las calles; finalmente se encuentran las unidades de protección especial y adopciones (MIMP, 2021).

En el caso peruano, los centros tutelares o albergues según el INABIF, los denomina CAR (Centro de Atención Residencial) donde los niños, niñas y adolescentes reciben una atención cálida y afectiva con muchas características parecidas al entorno familiar donde se comparten vínculos estables y saludables; se refuerza los lazos familiares y se fortalecen las interacciones extensas, como la escuela, vecinos, iglesia, etc.; con el fin de compartir diferentes modelos positivos y nexos adecuados a la edad y fases de la vida. Asimismo, en estos espacios se implementan y promueven la educación, el buen trato y las pautas de crianza, coherentes con la realidad, orientadas al logro de capacidades de autonomía, que es la clave de la atención integral para los niños/as y adolescentes. Estas instituciones cuentan con una serie de profesionales, personal administrativo y otros colaboradores, siendo el equipo técnico conformado por psicólogos, trabajadoras sociales, educadores, quienes trabajan de forma permanente y coordinadamente (MIMP, 2012).

Las instituciones que albergan o tutelan a los niños, niñas y adolescentes en situación de abandono y riesgos social cuenta con los servicios de atención integral (salud, educación, vivienda, alimentación, espacios de recreación y esparcimiento, entre otros); también existe una unidad para la atención de casos a adolescentes con habilidades especiales o diferentes. La institución cuenta además con equipos de profesionales y personal técnico, dentro de estos destacan los equipos técnicos conformados por psicólogos, asistentes sociales y educadores, que son aquellas personas que se encargan de la evaluación y acompañamiento en el proceso de atención, permanencia y salida de los adolescentes, así también de cumplir y hacer cumplir los procedimientos y las estrategias de atención estipuladas en las normativas del INABIF; hay que tener en cuenta que el procedimiento involucra a entidades administradoras de justicia como la fiscalía de familia, los juzgados de familia y la policía nacional, quienes son instancias que intervienen en el proceso. En el aspecto administrativo cuenta con protocolos de ingreso, permanencia y salida de los adolescentes, los mismos que se hallan establecidos en el manual de atención Integral (INABIF, 2006).

En este proceso de reinserción familiar, cuando los niños, niñas y adolescentes se encuentran protegidos por instituciones del estado, éste tiene que brindarle protección integral mientras se encuentra bajo su tutela, esto trae consigo

una serie de procedimientos legales, familiares y sociales cuando se trata de reinserir al contexto familiar. En este sentido para el presente estudio, se trató de describir e interpretar las características de la gestión de los conflictos de parte del equipo técnico, en el proceso de reinserción que conllevan los casos de adolescentes antes de incorporarlos a sus familiares.

## **1.2. Formulación del problema**

¿Qué características tiene la gestión de los conflictos en los integrantes del equipo técnico en el proceso de reinserción familiar de adolescentes tuteladas de Trujillo, 2021?

## **1.3. Objetivos de la investigación**

### **1.3.1. Objetivo general**

Describir e interpretar las características de la gestión de los conflictos en los integrantes del equipo técnico en el proceso de reinserción familiar de adolescentes tuteladas de Trujillo, 2021

### **1.3.2. Objetivos específicos**

Describir e interpretar las características del estilo dominante en la gestión de los conflictos en los integrantes del equipo técnico en el proceso de reinserción familiar de adolescentes tuteladas de Trujillo, 2021

Describir e interpretar las características del estilo complaciente en la gestión de los conflictos en los integrantes del equipo técnico en el proceso de reinserción familiar de adolescentes tuteladas de Trujillo, 2021

Describir e interpretar las características del estilo integrativo en la gestión de los conflictos en los integrantes del equipo técnico en el proceso de reinserción familiar de adolescentes tuteladas de Trujillo, 2021



Describir e interpretar las características del estilo evasivo en la gestión de los conflictos en los integrantes del equipo técnico en el proceso de reinserción familiar de adolescentes tuteladas de Trujillo, 2021

Describir e interpretar las características del estilo transigente en la gestión de los conflictos en los integrantes del equipo técnico en el proceso de reinserción familiar de adolescentes tuteladas de Trujillo, 2021

## **1.4. Justificación de la investigación**

### **1.4.1. Importancia de la investigación**

El presente estudio tiene implicancias teóricas, sociales, prácticas, metodológicas y profesionales; desde la perspectiva teórica se describió e interpretó las características de la gestión de los conflictos en los 6 integrantes del equipo técnico, además esto viene a convertirse en un aporte novedoso porque es un recurso de actualidad ya que en todo momento se está lidiando con conflictos de diversas índoles, y mucho más en el ámbito laboral donde permanentemente se está tomando acuerdos y decisiones y por otro lado, porque este estudio, llenará un vacío del conocimiento debido a la escasez de investigaciones que aborden este tema, principalmente en estas instituciones tutelares, donde no se han encontrado ningún antecedente sobre el tema.

Por otro lado, desde la perspectiva social, este estudio se convierte en un nuevo antecedente para otros investigadores y para las instituciones y profesionales que se encuentran laborando en las instituciones tutelares; así mismo, posee un valor metodológico debido a que se utiliza un enfoque cualitativo, donde se hizo uso de la entrevista; así también, se elaboraron instrumentos como las guías de entrevistas para la obtención de los datos. No se debe obviar, que este estudio aporta también al aspecto práctico, porque los resultados, se pueden utilizar para viabilizar estrategias en el manejo de conflictos en futuras intervenciones de los equipos técnicos de las instituciones tutelares y mucho más que no existen trabajos similares en instituciones estatales.

#### **1.4.2. Viabilidad de la investigación**

El presente estudio es viable porque se contó con una guía del asesor para el desarrollo temático y metodológico de la investigación, también se tuvo el tiempo necesario, se contó con los recursos materiales y financieros; además se tuvo la accesibilidad para el recojo de la información en la institución y la voluntad de los informantes. Asimismo, se contó con los instrumentos y las facilidades técnicas para realizar el trabajo.

#### **1.5. Limitaciones del estudio**

Como todo trabajo de investigación, en el presente estudio, se pueden presentar algunas limitaciones propias del proceso, como por ejemplo la validez de las opiniones de los participantes durante las entrevistas, las mismas que pudieron estar sesgadas por cuestiones subjetivas o emocionales; y desde el punto de vista metodológico, todo método, tiene limitaciones de corte epistemológico, los mismos que se tuvieron en cuenta a través de la validación de los instrumentos y conociendo que los resultados no pueden ser generalizados a otras realidades o contextos. Una de las limitaciones que resalta, es la escasa información de antecedentes de corte cualitativo y con los equipos técnicos de estas instituciones, ya que no se encontraron evidencias similares a nivel nacional e internacional.

## **CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Antecedentes de la investigación**

Aniceto (2021) estableció la relación entre manejo de conflictos y riesgos laborales en enfermeros de una clínica. El estudio fue básico, cuantitativo, descriptivo y correlacional, no experimental transversal; la población fueron 25 enfermeros del área. En los resultados se halló que existe una relación significativa y directa entre manejo de conflictos y riesgos laborales; además en las dimensiones del manejo de conflictos se halló que, en la dimensión evasiva un 8% presenta nivel bajo, un 24% medio y un 68% alto; en la dimensión complaciente un 8% presenta nivel bajo, un 28% medio y un 64% alto; en la dimensión compromiso un 16% presenta nivel bajo, un 32% medio y un 52% alto. Se concluye que, existe relación entre las variables.

Briceño (2020) determinó la relación entre estilos de comunicación entre el jefe y enfermeros en el manejo de conflictos en los servicios hospitalización de un Hospital Nacional; el estudio fue descriptivo correlacional, cuantitativo y transversal, la población fue de 423 y la muestra de 159 profesionales de enfermería, se aplicó dos cuestionarios para medir los estilos de comunicación y el manejo de conflictos. En los resultados se halló que, en relación al manejo de conflictos el 70.4% presenta un nivel bajo, el 25.2% medio y el 4.4% alto, además existe una relación positiva, moderada y significativa ( $r = 0.714$ ) entre estilos de comunicación y manejo de conflicto en las enfermeras. Se concluye que, existe relación entre las variables.

Caro e Iquise (2019) determinaron la relación entre estilos de manejo de conflictos y burnout en trabajadores de un hospital de Lima; el estudio fue cuantitativo y correlacional; la muestra fue de 330 profesionales de la salud; y los instrumentos fueron el Inventario de Manejo de Conflictos de Thomas-Kilmann y el Inventario de Burnout de Maslach. En los resultados se halló que existe relación inversa y significativa entre burnout y estilo de manejo de conflicto comprometido ( $\rho = -.182^*$ ;  $p < 0.05$ ) y existe relación positiva y significativa entre burnout y estilo evasivo ( $\rho = .133^*$ ;  $p < 0.05$ ); además, en relación al análisis de los estilos de manejo de conflictos, el estilo competidor, complaciente, colaborador, comprometido y evasivo se hallan en un nivel promedio (43,9%, 46,4%, 50%, 46,4% y 43,9%,

respectivamente). Concluyéndose que, los profesionales de la salud con un estilo de manejo de conflicto comprometido, vivencian niveles bajos de burnout.

Echevarría (2018) determinó la relación entre estilo de manejo de conflictos y estrés laboral en personal de salud de un hospital de Lima. El estudio fue no experimental transversal y correlacional, la muestra fue de 298 trabajadores, y se usó los instrumentos Inventario de Manejo de Conflictos de Thomas y Kilmann y la Escala de Estrés Laboral de la OIT-OMS. En los resultados se evidenció que existe relación significativamente estadística ( $p > 0.05$ ) entre las variables; además, en cuanto a los estilos de manejo de conflictos se encontró que, en el estilo competidor un 37,6% presenta nivel bajo, un 30,5% muy bajo, un 30,2% promedio y un 1,3% alto, siendo éste el estilo que predominó en los trabajadores; en la dimensión evasivo el 67,8% presenta nivel muy bajo y en la dimensión complaciente el 77,5% nivel muy bajo. Se concluye que, existe relación entre las variables.

Quispe (2018) determinó el estilo de manejo de conflicto predominante en empleados de la Universidad Peruana Unión; el estudio fue descriptivo, no experimental y transversal, la población fueron 245 trabajadores, y el instrumento fue el Cuestionario de Estilo de Manejo de Conflicto de Rahim. En los resultados se halló que el estilo de manejo de conflicto que predomina entre los trabajadores es el integrador con un 90.05%, seguido por el comprometido con un 83.3% y evitativo con un 70%. Se concluye que, predomina el estilo integrador.

Flores y Terán (2018), tuvieron el objetivo de conocer el manejo de conflictos laborales para mejorar las relaciones interpersonales en enfermeros de un hospital en Cajamarca. Este estudio fue de enfoque cuantitativo, descriptivo y propositivo, con una muestra de 28 participantes a quienes se les administró un cuestionario de elaboración propia. Los resultados permitieron concluir que 11 usuarios consideraron que en ocasiones experimentaron conflictos dentro de su centro de labores, 16 consideraron que nunca experimentaron conflictos, y solo 1 siempre lo experimentó, además, 13 usuarios consideraron que algunas veces perciben un ambiente de confianza entre colegas, como otras 12 refieren que siempre perciben un clima de confianza demostrando compañerismo entre ellos, Por último, 13 usuarios determinaron que algunas veces se ayudan mutuamente entre compañeros y 14 consideraron que siempre.

Yacavilca (2017) determinó la relación que existe entre inteligencia emocional y manejo de conflictos del personal de un hospital. El estudio fue cuantitativo, descriptivo y correlacional, con una muestra de 80 trabajadores, y se utilizaron dos instrumentos para medir inteligencia emocional y manejo de conflictos. En los resultados se halló que existe relación positiva y directa entre inteligencia emocional y manejo de conflictos ( $p < .05$  y  $\rho: 508$ ); además, con respecto al manejo de conflictos el 25% muestran un nivel bajo, el 56.3% medio y el 18.8% alto. Se concluye que, existe relación entre ambas variables.

Vásquez (2016) determinó la relación entre estilo de manejo de conflictos y características sociodemográficas de los enfermeros de un Hospital de Jaén. El estudio fue cuantitativo, descriptivo correlacional y transversal, la población y muestra lo formaron 55 enfermeros, a quienes se les aplicó un cuestionario. En los resultados se halló que el estilo de manejo de conflictos que predominó en los enfermeros fue el estilo evitativo y compromiso con 23,6% respectivamente; además existe relación significativa entre estilo de manejo de conflicto y sexo ( $p < 0,05$ ). Se concluye que, existe relación entre ambas variables.

## **2.2. Bases teóricas**

### **Gestión de los conflictos**

Un conflicto es un suceso que inicia cuando una parte afecta de modo negativo en otra. En el entorno de una empresa, se refiere a aquel suceso que posee origen cuando las necesidades de un grupo o miembro predomina sobre el resto ocasionando una competencia por alcanzar satisfacer los objetivos o intenciones individuales dejando de lado las objetivos o metas del resto de individuos (Thomas-Kilmann, 1974, citado en Rodríguez, 2012).

La gestión o manejo de los conflictos, es una tendencia que presentan las personas para abordar de manera flexible y consensuada las desavenencias o diferencias interpersonales que se presentan en la vida cotidiana, ya sea en el contexto, social, familiar o laboral (Bernal, 2020).

## **Estilos de manejo de conflictos**

**El estilo dominante:** Se muestra cuando el individuo tiende a mezclar una preocupación alta por sus resultados propios con una preocupación baja por resultados de la contraparte. Así, en los conflictos interpersonales que se le muestren a esta persona en el curso de la vida cotidiana, se inclinará a satisfacer sus intereses sin considerar los del otro individuo e, incluso, a costa de ellos. A este estilo se le ha designado dominar, rivalizar, competir, forzar, confrontar, entre otros (Bernal, 2020). El estilo dominante señala una preocupación alta por uno mismo y una preocupación baja por la otra parte envuelta en el conflicto. En este estilo, un individuo hace todo lo posible para alcanzar su meta y, como resultado, hace caso omiso de las expectativas y necesidades de la otra parte (Rahim, 1983, 2001).

**El estilo complaciente:** Se mezcla una preocupación alta por los resultados de la contraparte con una preocupación baja por los resultados individuales. En este caso, el individuo tenderá a satisfacer las necesidades o intereses de los otros individuos con quienes tenga discrepancias inclusive a costa de sacrificar sus necesidades propias. A este estilo se le ha designado además estilo de servilismo, ceder, acomodación, conceder, sumisión, conformidad, entre otros (Bernal, 2020). El estilo complaciente o servicial refiere una preocupación baja por uno mismo y una preocupación alta por la otra parte implicada en el conflicto. En este estilo, la persona busca satisfacer el interés de la contraparte aún a costa de sacrificar el propio interés, ya sea por generosidad desinteresada o caridad, o bien por obediencia a la otra parte (Rahim, 1983, 2001).

**El estilo integrativo:** Se muestra cuando el individuo tiende a evidenciar una inclinación alta por los resultados de ambas partes. En este caso, la persona se suele preocupar porque se satisfagan los intereses de la contraparte, pero al mismo tiempo posee una alta preocupación en que se satisfagan los propios intereses. Así, el individuo estará inclinado fuertemente a buscar una solución en la que ambos intereses puedan ser colmados completamente. A este estilo se le ha denominado estilo colaborativo, ganar-ganar, solución de problemas, entre otros. Como se puede ver, se diferencia por la tendencia a integrar los intereses de ambas partes en una solución de beneficio mutuo (Bernal, 2020). El estilo integrativo indica una preocupación alta tanto por uno mismo como por la otra parte involucrada en

el conflicto. En este estilo, el individuo busca una alternativa de solución al conflicto en la cual sea posible satisfacer completamente tanto los intereses de la contraparte como los propios (Rahim, 1983, 2001).

**El estilo evasivo:** Se mezcla una preocupación baja por satisfacer tanto los propios intereses como los de la otra parte. En este caso, la persona se inclina a evitar cualquier tipo de discusión o confrontación, o bien, a emprender la retirada. Debido a ello, este estilo ha sido designado como retirada, inacción, evitación, entre otros (Bernal, 2020). El estilo evasivo señala una preocupación baja tanto por uno mismo como por la otra parte envuelta en el conflicto. En este estilo, el individuo deja de satisfacer tanto su interés propio como el de la contraparte (Rahim, 1983, 2001).

**El estilo transigente:** Se particulariza por una moderada preocupación tanto por los propios intereses como por los del otro individuo. En este caso, el individuo prefiere que ambas partes cedan algo a cambio de conseguir concesiones de la contraparte, satisfaciendo así los intereses de ambas, aunque sólo parcialmente. Se puede evidenciar, mientras que en el estilo integrativo lo que se pretende es que ambas partes ganen, sin que ninguna tenga que perder nada o ceder; en el transigente, el acuerdo se alcanza, precisamente, por medio de concesiones. Por ello es que se afirma que en este estilo la satisfacción de los intereses de las partes es sólo parcial. Este estilo además ha sido designado estilo de compromiso, estilo de convenir, de concesiones mutuas, entre otros (Bernal, 2020). El estilo transigente o comprometido señala una moderada preocupación tanto por uno mismo como por la otra parte envuelta en el conflicto. En este estilo el individuo intenta llegar a una aceptable solución para ambas partes por medio de “dar y recibir” (give and take), es decir, de acordar mutuas concesiones hasta alcanzar una decisión en la que cada parte cedió algo y ganó algo (Rahim, 1983, 2001).

### **Teoría de la gestión de los conflictos**

Se basa en el Modelo de Doble Preocupación, el cual compone una de las primordiales aproximaciones teóricas al estudio de los conflictos interpersonales en la actualidad (Luna Bernal, 2018; Donohue & Cai, 2014). Este modelo plantea que la conducta que una persona toma para enfrentar los conflictos puede conceptuarse por la interacción de dos componentes: a) la preocupación por los propios intereses y b) la preocupación por los resultados que el conflicto tendrá para los otros

individuos. Cada estilo de manejo de conflictos se particulariza por una determinada mezcla de ambos componentes. Por ejemplo, el estilo competitivo o dominante se establece por una preocupación alta en el interés propio mezclada con una preocupación baja hacia la contraparte; en cambio, el estilo complaciente, se conceptualiza por un interés alto por el otro individuo, mezclado con una preocupación baja en los resultados propios.

El Modelo de Doble Preocupación fue planteado inicialmente por Blake y Mouton (1970) pero a lo largo de los años se han descrito versiones del mismo que contienen variantes de distinta naturaleza (Ross & De Wine, 1988; Rahim, 1983; Thomas & Kilmann, 1974; Rubin et al., 1994; Van de Vliert, 1997). Desde sus inicios hasta la actualidad, esta aproximación teórica se ha utilizado para estudiar estilos de manejo de conflictos en el entorno organizacional (Rahim, 2001; Munduate, Ganaza & Alcaide, 1993), entre amigos adultos (Bippus & Rollin, 2003), en las relaciones de pareja (Buunk, Schaap & Prevoo, 1990), entre los jóvenes universitarios y sus padres (Dumlao & Botta, 2000), entre hermanos (Shalash, 2011), entre alumnos profesores y (Morris & Bassard, 2006), o en los conflictos entre adolescentes en el ámbito escolar (Colsman & Wulfert, 2002; Chang & Zelihic, 2013; Luna Bernal et al., 2018), entre varios otros contextos.

Algunas versiones del Modelo de Doble Preocupación diferencian cinco estilos de manejo de conflictos (Thomas & Kilmann, 1974; Rahim, 1983), en tanto que otras consideran únicamente tres estilos (Kimsey & Fuller, 2003; Filley, 1985; Ross & De Wine, 1988) o cuatro (Rubin et al., 1994). A pesar de las discrepancias, otros y estos modelos de la misma orientación concuerdan con el planteamiento primordial de Blake y Mouton (1970) respecto a que existe un vínculo entre la percepción que las personas poseen de los intereses en juego y los estilos con los cuales manejan dichos conflictos (Sorenson, Morse & Savage, 1999).

Se planteó adicionar un nuevo componente al Modelo de Doble Preocupación, la cual observa a la agresión en un extremo y la asertividad en el extremo opuesto. En relación con este planteamiento, cada uno de los cinco estilos de manejo de conflictos contemplados en el modelo se puede presentar bajo una modalidad pacífica-asertiva, o bien, bajo una modalidad violenta-agresiva. Por ejemplo, un individuo puede tender a ser dominante en sus conflictos, pero asignando su



posición por medio de modos amables (dominante asertiva); mientras que otra puede realizarlo usando ofensas, amenazas o inclusive actos de violencia física (dominante agresiva). O bien, una persona logra estar inclinada a ceder ante los intereses de otros, aunque utilizando modales ofensivos (estilo complaciente agresivo), mientras que otro puede poseer la misma inclinación, pero mezclada con un trato afable y cortés a los demás (estilo complaciente asertivo) (Luna Bernal, 2018; Donohue & Cai, 2014).

En términos generales, un estilo de manejo de conflictos se muestra bajo un modo agresivo cuando el individuo tiende a usar modos de conducta que involucren falta de consideración y respeto a los otros, tales como ridiculizar, amenazar, exigir, culpar, insultar, presionar, reclamar, ofender, forzar, entre otros. Por su parte, un estilo de manejo de conflictos será asertivo cuando, independientemente del propósito que persiga, el individuo aborde la situación usando modos que impliquen consideración y respeto a los otros individuos, tales como pedir, proponer, convidar, solicitar, tratar de persuadir, invitar, entre otros (Luna Bernal, 2018; Donohue & Cai, 2014).

### **Equipo Técnico**

Es el personal encargado de llevar a cabo actividades de evaluación y especializadas, bajo el manejo del Director/a y en coordinación con el personal de apoyo. Favorece al proceso de retorno a la familia de procedencia. Además, participa en la bienvenida cuando no está el/la directora/a. En las visitas observa la dinámica familiar con el propósito de informar a la UPE o Juzgado de Familia o Mixto.

Está conformado por profesionales en las carreras de psicología, trabajo social, educación, y afines, con experiencia previa y capacitación en la atención de niños, niñas y adolescentes en situación de vulnerabilidad, quienes también cuentan con colegiatura. En los CAR Básicos, el equipo técnico está integrado como mínimo por un/a psicólogo/a, un/a trabajador/a social y un/a educador/ra, los cuales pueden cumplir su función hasta en tres CAR en la modalidad de viviendas unifamiliares (Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, 2021).

## **Equipo técnico del CAR Básico unifamiliar**

Según el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (2021), el equipo técnico se conforma por los siguientes profesionales:

**Psicóloga/o:** Profesional con experiencia o formación comunitaria o clínica. Ofrece soporte a cada unidad familiar. Favorece en el soporte emocional y contención que da el Personal de Atención Permanente, propone y desarrolla actividades lúdicas y socios educativos que proporcionan a los niños, niñas, o adolescentes, la integración y adaptación al grupo. Ofrece soporte psicoterapéutico al niño, niña, o adolescente. Hace visitas domiciliarias a la familia de origen o familia extensa en coordinación y determinada por la UPE o Juzgado de Familia o Mixto, de acuerdo al PTI.

**Trabajador/a Social:** Profesional que ofrece soporte a cada unidad familiar. Favorece con el proceso de retorno a la familia de origen, acogimiento familiar o adopción. Hace visitas domiciliarias a la familia de origen o familia extensa determinada por la UPE o Juzgado de Familia o Mixto, en coordinación con las instancias oportunas.

**Educador/a:** Profesional que ofrece soporte a cada unidad familiar. Ofrece acompañamiento y reforzamiento pedagógico de acuerdo a las necesidades educativas del niño, niña o adolescente. Ofrece asistencia técnica al PAP, en el apoyo educativo que se brinda al niño, niña o adolescente.

### **2.3. Definición de términos básicos**

**Gestión de los conflictos.** - La gestión o manejo de los conflictos, es una tendencia que presentan las personas para abordar de manera flexible y consensuada las desavenencias o diferencias interpersonales que se presentan en la vida cotidiana, ya sea en el contexto, social, familiar o laboral (Bernal, 2020).

**Reinserción familiar.** - Es el proceso por el cual se intentan restablecer las relaciones familiares que han sido lesionadas, creando un entorno favorable para el retorno de la niña, niño y adolescentes a su hogar y solo será posible si se cumple el proceso de intervención psicosocial de apoyo a la familia (Alquina, 2014).

**Adolescentes tuteladas.** - Nos referimos a aquellos niños y adolescentes que, por circunstancias diversas, o bien están solos, o sus familias o personas tutoras legales no pueden hacerse cargo de ellos (Naciones Unidas, 2010).

## **CAPÍTULO III HIPÓTESIS Y VARIABLES**

### **3.1. Formulación de hipótesis principal y derivadas**

#### **Hipótesis principal**

H<sub>1</sub>. Los integrantes del equipo técnico presentan estilos no asertivos para la gestión de los conflictos en la reinserción familiar de adolescentes tuteladas de Trujillo, 2021

#### **Hipótesis derivadas**

H<sub>1</sub>. Los integrantes del equipo técnico presentan un predominio del estilo dominante en la gestión de conflictos en la reinserción familiar de las adolescentes tuteladas de Trujillo, 2021

H<sub>2</sub>. Los integrantes del equipo técnico presentan un predominio del estilo complaciente en la gestión de conflictos en la reinserción familiar de las adolescentes tuteladas de Trujillo, 2021

H<sub>3</sub>. Los integrantes del equipo técnico presentan un predominio del estilo integrativo en la gestión de conflictos en la reinserción familiar de las adolescentes tuteladas de Trujillo, 2021

H<sub>4</sub>. Los integrantes del equipo técnico presentan un predominio del estilo evasivo en la gestión de conflictos en la reinserción familiar de las adolescentes tuteladas de Trujillo, 2021

H<sub>5</sub>. Los integrantes del equipo técnico presentan un predominio del estilo transigente en la gestión de conflictos en la reinserción familiar de las adolescentes tuteladas de Trujillo, 2021

### 3.2. Variables y definición operacional

#### Gestión de los conflictos

**Definición conceptual.** - La gestión o manejo de los conflictos, es una tendencia que presentan las personas para abordar de manera flexible y consensuada las desavenencias o diferencias interpersonales que se presentan en la vida cotidiana, ya sea en el contexto, social, familiar o laboral (Bernal, 2020).

**Definición operacional.** - La variable fue medida a través de una matriz de entrevista a profundidad las mismas que están compuestas por dos subcategorías (no asertivo y asertivo) y cinco indicadores (dominante, complaciente, evasivo, transigente e integrativo).

**Tabla 1**

*Matriz de categorías*

<b>Categoría</b>	<b>Sub Categorías</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Gestión de los conflictos</b>	No asertivo	<b>Dominante:</b> Alta preocupación por los intereses propios
		<b>Complaciente:</b> Alta preocupación por los resultados de la contraparte. Bajo interés por sí mismo
		<b>Evasivo:</b> Evita o se retira, inacción
	Asertivo	<b>Integrativo:</b> Alta preocupación por los resultados de ambas partes- Es colaborativo, ganar-ganar, mutuo beneficio
		<b>Transigente:</b> Preocupación moderada, ambos deben ceder algo de manera parcial

## **CAPÍTULO IV METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **4.1. Diseño metodológico**

El presente estudio está enmarcado dentro de la investigación cualitativa, debido a que examina el objeto de estudio de forma profunda, teniendo en cuenta a un número reducido de participantes o casos, además, porque se exploran de manera detallada los contextos y procesos específicos para comprender las características del fenómeno objeto de estudio (Izcarra, 2014); es el tipo de investigación que obtiene información basada en técnicas de entrevista y observación para luego interpretarlas, describe cualidades de los hechos o fenómenos, se relacionan principalmente con las ciencias sociales y permiten conocer las interacciones humanas y comprender los procesos sociales en su profundidad y complejidad (Escudero y Cortez, 2015).

El diseño de la investigación corresponde al estudio de caso, porque trata de examinar detalladamente un sistema o caso en particular, el mismo que se da en un tiempo y espacio determinado, es aquí donde se trata de comprender una realidad específica que es singular y exclusiva, en la cual se interpreta, documenta y evalúa de forma exhaustiva un caso particular. El resultado de este proceso es una descripción completa y detallada del fenómeno u objeto, comprensión clara y profunda de la realidad y fundamentada en la lógica inductiva (Escudero y Cortez, 2015); en el presente estudio, se describen e interpretarán las características de la gestión de los conflictos en los integrantes del equipo técnico en el proceso de reinserción familiar de las adolescentes de una institución tutelar.

### **4.2. Procedimiento de muestreo**

La muestra corresponde a un tipo no probabilística e intencionada o dirigida, por tratarse de un estudio cualitativo y de diseño de estudio de caso, se trabajó con seis participantes que conforman el equipo técnico de una institución tutelar de adolescentes; los informantes fueron: Psicólogos, trabajadora social, educadores y una profesional de la salud (enfermera), quienes versaron sus opiniones y percepciones sobre la gestión de los conflictos a través de las entrevistas que

llevaron a cabo las investigadoras; todos los informantes cuentan con más de 5 años de experiencia en el trabajo tutelar con adolescentes.

En el proceso de selección de la muestra, se siguió una lógica y coherencia, y por el hecho de ser intencional o dirigida, fueron las investigadoras, quienes decidieron elegir a los participantes que hicieron las veces de informantes; por otro lado, porque fueron ellos quienes tienen la suficiente riqueza de información relevante sobre el tema a investigar y así también contaron con la disposición para cooperar brindando la información necesaria (Izcara, 2014).

### 4.3. Cronograma de actividades

Meses y semanas 2022	Enero				Febrero				Marzo				Abril Mayo				Junio Julio				Agosto, Set. Octubre				Noviembre Diciembre			
Actividades previas	x	x	x	x																								
Elaboración del proyecto	x	x	x	x																								
Aprobación del proyecto					x	x																						
Validación de instrumentos									x	x	x																	
Trabajo de campo (Recojo de información)													x	x	x													
Análisis de los datos																	x	x	x									
Elaboración del informe final																					x	x	x	X				
Revisión del informe final																					X	x	x	x				
Aprobación del informe																									x			
Sustentación de la tesis																												x

#### **4.4 Aspectos éticos**

Dentro del proceso de elaboración y ejecución del proyecto, así como en la elaboración del informe final, se tuvieron en consideración diversos principios éticos a saber los siguientes: El principio de confidencialidad, en el cual se respetó el anonimato de los participantes para proteger la identidad, la voluntariedad y autonomía, donde se consideró la participación de manera voluntaria de cada uno de los participantes el mismo que se tradujo a través del consentimiento informado de manera verbal con cada uno de los participantes; por otro lado, la beneficencia y no maleficencia se tuvo en cuenta no causar daño alguno a ningún participantes y los resultados serán de utilidad para la mejora de la gestión sin perjudicar a ninguna persona, así también el principio de justicia en la cual se trató con el debido respeto a cada uno de los participantes sin discriminación alguna por la diferencia de sexo, etnia, religión o cualquier otra condición. Se dejó constancia, además, que los resultados obtenidos serán exclusivamente para fines académicos e investigativos y para mejorar la gestión institucional.



## CAPÍTULO V RESULTADOS

Tabla 2

### *Gestión de los conflictos: Gestión no asertiva y asertiva*

Informante 1

Categoría	Sub Categorías	Respuestas
Gestión de los conflictos	Gestión no asertiva	<p><b>Dominante:</b> (Alta preocupación por los intereses propios)  P1: No siempre resulta así, el equipo técnico se preocupa por conseguir un resultado en común. Porque, en la dinámica que trabajamos con el equipo requiere la unidad de ideas, requiere ponerse de acuerdo y establecer una comunicación adecuada entre los miembros porque somos un grupo que funciona como equipo que busca resultados sostenibles en todas las actividades que realizamos. Entonces se hace necesario pensar y evaluar también los resultados de la otra parte. Considero que lo más importante es primero definir lo que se quiere conseguir como equipo y consensuar ideas, antes de defender unos resultados por separado, va a depender del objetivo que se plantee o situación que se tenga que solucionar.</p> <p>P2: No, de ninguna manera se trata de forzar, competir ni dominar, tratamos de ponernos de acuerdo y llegar a un mutuo consenso, si bien es cierto, tenemos diferentes puntos de vista y a veces no coincidimos en ciertas propuestas esto nos lleva a debates a conversaciones en reuniones que plasman desacuerdos de un lado y el otro, pero se opta por el diálogo donde se expresa lo que se observó cómo desacuerdo con la finalidad de mejorar o modificar alguna acción que fue observada por el resto del equipo o por algún integrante.</p> <p>Porque, respetamos las individualidades de los demás, las profesiones de cada quien y las características de personalidad de cada uno, sin embargo, siempre tratamos de trabajar e interrelacionarnos a diario guiados por manuales de intervención ya establecidos de nuestra institución. Así mismo para no caer en una actitud dominante o forzar una situación, sólo a favor de una parte, se trata de fundamentar las ideas u opiniones, a la vez se hace un llamado a la objetividad de las ideas a través de la comunicación asertiva.</p> <p><b>Complaciente:</b> (Alta preocupación por los resultados de la contraparte. Bajo interés para sí mismo)  P3: En mi caso, no siempre estoy de acuerdo con los resultados de los demás miembros del equipo. Porque, no</p>

---

cumplen con las expectativas del objetivo que se debe cumplir como equipo, al analizar no son sostenibles, los resultados pueden ser contraproducentes a lo que se quiere lograr, por ello, cuando me encuentro frente a dicha situación me pronuncio, expreso mi desacuerdo, ya sea a través de una reunión formal o de manera breve, pero hago saber al equipo mi opinión, donde hago un análisis y fundamento las razones de la cual no comparto o estoy en desacuerdo.

P4: No trato de satisfacer los intereses de la otra parte, salvo que dichos intereses estén enfocados en solucionar un resultado común, es decir, que como equipo también se compartan un objetivo en común, siendo este el caso explico mis ideas al respecto para que tengan conocimiento y tomen en cuenta mi punto de vista, considero que con ello no sacrifico mis intereses, sino aporto al logro de un objetivo donde resalte un trabajo coordinado por todo el equipo.

Porque, considero que tanto las expectativas de la otra parte como las mías son importantes, si estos se complementan no es necesario sacrificar ideas o intereses propios, ni de los otros.

**Evasivo:** (Evita o se retira, inacción)

P5: En algunos integrantes si se percibe esa actitud, solo en algunos, se hace notar claramente que prefieren mantenerse del lado de lo que dicen los otros o aceptar sin analizar previamente cualquier propuesta de los otros.

Porque, justamente para evitar discutir o cargar la responsabilidad de confrontarse con los demás, sin embargo, otros integrantes muestran una actitud de respeto, donde prima la comunicación y expresan su punto de vista sin sentirse limitados en la libertad de expresión, manifiestan sus desacuerdos y sustentan las razones del desacuerdo, de esa forma buscamos unificar criterios desde cada perspectiva profesional, así llegamos a consensuar ideas.

P6: Si algunos, justamente para evitar confrontaciones, muchas veces parece que no se comprometen en las decisiones que se toman en equipo o procuran individualizar sus resultados o gestiones; lo cual conlleva a ser cuestionados de alguna forma porque llaman la atención de los otros, generando malestar entre la otra parte, por estas situaciones a veces no se ha cumplido con algunos objetivos programados por el equipo.

Creo que son evasivos porque no se comprometen con determinadas situaciones que el equipo enfrenta y en otros casos es porque buscan ser protagonistas de sus propios resultados y no resultados consensuados.

---

Gestión  
asertiva

---

**Integrativo:** (Alta preocupación por los resultados de ambas partes- Es colaborativo, ganar-ganar, mutuo beneficio)

P7: En la gran mayoría sí muestran voluntad para resolver las diferencias. Porque, se hace necesario trabajar para lograr resultados los cuales son fundamentales en las actividades que el equipo realiza, porque cuando se resuelve dichas diferencias se trabaja bajo un clima laboral saludable, donde hay armonía y respeto, lo cual nos hace valorar la capacidad de cada profesional integrante del equipo técnico para comunicarse y expresar las diferencias.

P8: Si, por supuesto se aprecia colaboración de parte del equipo, así mismo aportan alternativas para resolver los conflictos. Porque, es lógico que un conflicto abordado oportunamente con alternativas de ambas partes o alternativas en conjunto es beneficioso para todos y se puede controlar.

**Transigente:** (Preocupación moderada, ambos deben ceder algo de manera parcial)

P9: Si, casi siempre damos algo de sí mismos, en una forma de demostrar que estamos dispuestos a conciliar y resolver diferencias para lograr acuerdos. Porque es de beneficio mutuo ceder un poco para que la otra parte o los involucrados también cedan, es un recurso válido que da resultados casi siempre.

P10: Si, el equipo técnico se compromete siempre y hace concesiones algunas veces con la finalidad de resolver los conflictos, siempre cuando estos sean sustentados y explicados adecuadamente. Porque hay situaciones que demandan pronta solución y lo cual permitirá conocer más de cerca los argumentos de la otra parte en beneficio de un objetivo programado.

---

**Tabla 3**

**Gestión de los conflictos: Gestión no asertiva y asertiva**

Resultados del informante 2

Categoría	Sub Categorías	Respuestas
Gestión de los conflictos	Gestión no asertiva	<p><b>Dominante:</b> (Alta preocupación por los intereses propios)</p> <p>P1: Considero que priman más el interés del equipo técnico, hasta ahora no he identificado que haya alguien en el equipo que busque sus propios intereses, debido a que tenemos un objetivo en común, no podríamos trabajar bien si cada uno buscara sus intereses, tenemos que ponernos de acuerdo para lograr el objetivo. Algo resaltante en nuestro equipo es que prima la decisión de todos en una. Todos buscamos un solo objetivo con los adolescentes, su bienestar. En nuestro equipo técnico tenemos compromiso aun cuando no estamos de acuerdo, nos decimos lo que pensamos, eso de forma adecuada. Nos apoyamos en la consecución de objetivos individuales y de equipo.</p> <p>P2: Han existido situaciones en las que varios integrantes del equipo técnico no hemos estado de acuerdo, pero la mayoría de veces conversamos y nos ponemos de acuerdo para tomar una decisión. También han existido situaciones en las que algún integrante del equipo técnico ha querido imponer su voluntad, pero se ha conversado para llegar a un cambio, por mi parte yo no soy de imponer más bien me gusta dialogar y llegar a un consenso y esto porque si no llegamos a un acuerdo en común no podremos lograr los objetivos del equipo.</p> <p><b>Complaciente:</b> (Alta preocupación por los resultados de la contraparte. Bajo interés para sí mismo)</p> <p>P3: A mí me interesa mucho que cumplamos con los objetivos propuestos como equipo técnico, varias veces he tenido que aceptar la decisión que ha tomado el equipo, aunque yo no haya estado de acuerdo, pero a nivel de equipo no me ha generado ningún problema, yo lo tomo tranquilamente, no me genera malestar, he sabido entender la situación.</p> <p>Porque, cuando no estoy de acuerdo doy mi sugerencia para tratar de cambiar la decisión tomada, pero si no se cambia lo tomo con calma. Creo que todos los integrantes si alguna vez se decide algo que alguien no estuvo de acuerdo igual lo toman con calma, hasta ahora no hemos tenido conflictos por ese motivo.</p>

---

P4: No considero que quiera satisfacer las expectativas de la otra parte, pero si he sentido que he sacrificado mis ideas y todo para que el equipo esté satisfecho. Una situación que viene a mi mente es cuando el área de psicología proponemos una actividad al aire libre o un paseo fuera del CAR, pero las demás áreas no están de acuerdo por ejemplo por el tema del COVID19, el área de enfermería indica que es aún peligroso salir por los contagios, no tiene en cuenta que parte de la salud mental es recreación, en esa situación esas acciones no me permiten cumplir mis objetivos como profesional, sin embargo, me hace cambiar de estrategia para contribuir al objetivo en común del equipo. Cuando no aceptan mis propuestas en el momento me da fastidio, pero luego lo soluciono conversando expreso mi sentir para no estar incómoda o fastidiada, el enojo no me dura mucho. El sacrificar alguna idea mía, no me ha generado enfrentamientos con mis compañeros del equipo técnico.

**Evasivo:** (Evita o se retira, inacción)

P5: A veces aceptamos lo que dicen los otros y a veces no, en el equipo buscamos un equilibrio y ver qué es lo mejor para todos, buscamos un punto medio, cuando estamos discutiendo nuestros puntos de vista algunos integrantes demuestran inacción ya que se quedan callados, no opinan. Cuando vemos eso los animamos a opinar para que después no estén en desacuerdo, porque precisamente el no dar una opinión luego puede generar disconformidades. Porque todos tenemos que hacer un buen trabajo, para estar mejor comunicados, nos respetamos y llevamos la fiesta en paz, porque interactuamos a diario y si nos llevamos mal eso va a generar un trabajo negativo.

P6: Sabemos que en un equipo hay diferentes formas de pensar, actuar y formas de abordar cada situación, y sí considero que algunas áreas del equipo o miembros del equipo evitan opinar o participar en las decisiones que se estén tomando.

Porque, creo que quieren evitar conflictos y evitar tener dificultades con los demás miembros del equipo para evitar responsabilidades. Tomar decisiones no es fácil porque trae consecuencias positivas o negativas, aquí probamos que pasa con cada decisión que se toma y si la consecuencia es positiva o negativa, y si algo sale mal, rápido dicen ¿de quién fue la idea?, es por eso que a veces los miembros del equipo no opinan nada.

---

Gestión  
asertiva

**Integrativo:** (Alta preocupación por los resultados de ambas partes- Es colaborativo, ganar-ganar, mutuo beneficio)

---

P7: Podría decir que los conflictos que se han generado en el equipo técnico no han sido negativos, sino más bien nos han ayudado positivamente.

Porque, en nuestro equipo técnico si hay voluntad para poder lidiar y llegar a un acuerdo, la relación entre el equipo es de respeto, compañerismo, nos apoyamos entre todos.

Nuestro objetivo es uno solo, por eso nos apoyamos, porque si no apoyamos a resolver un problema o conflicto va en contra de todo el equipo.

P8: Considero que todos los miembros del equipo técnico dan alternativas de solución ante un problema y si alguien no opina, lo animamos a opinar ya que existe una buena comunicación entre todos nosotros y nos apoyamos mutuamente.

Porque, cuando ocurren situaciones de algún problema con alguna adolescente, el cual debemos atender el equipo técnico nos reunimos para ver qué plan de acción vamos a tomar, todos estamos dispuestos a solucionar la situación problema presentada.

**Transigente:** (Preocupación moderada, ambos deben ceder algo de manera parcial)

P9: Claro que sí, la rutina y dinámica de nuestro trabajo no nos permite dejar de involucrar nuestro tiempo personal para las actividades que desarrollamos en el ámbito laboral. Creo que no solo soy yo sino mis demás compañeros también quienes damos horas de más. Hacemos sacrificios de nuestra vida personal, para cumplir con los objetivos del CAR.

El tipo de trabajo que hacemos requiere mucho de nuestra atención ya que trabajamos con adolescentes que tienen diferentes necesidades y comportamientos y en todo momento buscamos su bienestar, aunque signifique, en mi caso dar bastante tiempo de mi vida personal.

P10: Si, hacemos concesiones, negociamos para resolver un conflicto. Porque, yo sé que al negociar sobre una idea que yo exprese para poner en marcha, tengo que realizar alguna concesión a la otra parte que opina diferente a mí, tengo que aceptar la posición de la otra parte, ante mi posición inicial, igual la otra parte sino no nos pondríamos de acuerdo, pero eso no me impacta de manera negativa ante lo que yo quiero lograr que es el objetivo común del equipo, al final llegamos a tomar decisiones de mutuo acuerdo entre las áreas, porque somos un equipo integrado.

---

**Tabla 4**

**Gestión de los conflictos: Gestión no asertiva y asertiva**

Resultados del informante 3

Categoría	Sub Categorías	Respuestas
Gestión de los conflictos	Gestión no asertiva	<p><b>Dominante:</b> (Alta preocupación por los intereses propios)</p> <p>P1: El equipo técnico trabaja más como equipo, no se preocupan por los intereses propios, se defiende los resultados que se logra entre todos, ya que con dichos resultados logramos los objetivos propuestos.</p> <p>Porque, de esta forma, al estar de acuerdo con los demás en los objetivos a cumplir se genera un buen clima laboral y el trabajo en común que desarrollamos se evidencia a través de los resultados.</p> <p>P2: De ninguna manera, en mi caso no sucede eso, porque tengo claro la directriz del trabajo que desempeño, que es parte de los lineamientos institucionales, consecuentemente siempre me pongo de acuerdo con la otra parte en forma pacífica.</p> <p>Porque, considero que es lo mejor cuando se trabaja en equipo, de esta manera no se generan mayores problemas, aunque estos a veces se presentan.</p> <p>Trabajamos en actividades diarias con nuestra población y si alguna de ella no resulta de acuerdo a lo planificado ambas partes buscamos soluciones, a través del diálogo, gestión de recursos. Los acuerdos se llevan a cabo en reuniones convocadas por algún miembro.</p>
		<p><b>Complaciente:</b> (Alta preocupación por los resultados de la contraparte. Bajo interés para sí mismo)</p> <p>P3: Los resultados de la otra parte también son importantes, son interesantes porque buscan también aportar y beneficiar a la población para la cual trabajamos, por lo que casi siempre estoy de acuerdo con lo que la otra parte propone.</p> <p>Porque, sus resultados por más pequeños que sean también son importantes y trascendentes.</p> <p>P4: Si tomo en cuenta las expectativas e interés de la otra parte, sin dejar de lado mis propios intereses, no es sacrificio. Porque, trato de que también la otra parte tenga protagonismo porque se trabaja por un objetivo en común, sin embargo, les exhortó a explicar sus expectativas para entenderlos mejor y llegar a acuerdos en común.</p> <p>Siempre escucho las propuestas de los demás, tomo en cuenta las razones de las propuestas, y reconozco sus</p>

---

resultados y a veces antepongo algún halago hacia la otra parte y evito hacer algún cuestionamiento hacia sus acciones.

**Evasivo:** (Evita o se retira, inacción)

P5: A veces, es decir, en algunas circunstancias se ha aceptado lo que dicen los otros, siempre que no vaya contra el logro de los objetivos que se busca. Porque, como equipo es válido apoyarse, y la manera de hacerlo es aceptar lo que los demás proponen, sin embargo, esto no significa que siempre se acepte todo, sucede alguna vez, pero se genera con ello discusiones con otros miembros.

P6: No, no evaden ninguna situación, el equipo técnico trata de dialogar y escuchar a los otros para encontrar una solución ante cualquier dificultad que se presente, convocan al diálogo frente a alguna dificultad que interfiera al logro de objetivos propuestos en forma común.

Porque, creo que evadir, no es asumir responsabilidades y después causaría enfrentamientos donde perjudican ambos resultados, entonces atribuyo que no todos son evasivos, pero no todos cuentan con la misma voluntad para encarar o enfrentar ciertos problemas entre algunos participantes que circunstancialmente se presentan.

---

**Integrativo:** (Alta preocupación por los resultados de ambas partes- Es colaborativo, ganar-ganar, mutuo beneficio)

P7: A pesar de algunas diferencias que existe, y algunos manifiestan poca voluntad para cuestionar o debatir algunos puntos se rescata la misma de otros, existe la disposición de escuchar y tomar en cuenta a los participantes.

Porque, se busca equilibrar la convivencia del equipo, se busca también consensuar decisiones para una adecuada funcionalidad del equipo el mismo que busca obtener los resultados en común, siendo estas en beneficio de la población de la institución.

Gestión  
asertiva

P8: Si hay colaboración, hay comunicación, encaminado a resolver conflictos, por eso se presentan alternativas de solución de cada integrante del equipo técnico.

Porque somos un equipo que trabajamos con propuestas, alternativas y toma de decisiones, para tal efecto es importante contar con varias alternativas para ser analizadas e incorporarlas como alternativas eficaces.

**Transigente:** (Preocupación moderada, ambos deben ceder algo de manera parcial)

P9: Es indispensable dar algo de uno mismo para llegar a acuerdos que todos estén satisfechos, si definitivamente algunas veces hay que ceder para lograr beneficios que sirvan para obtener resultados.

---



---

Porque al dar algo de uno, invitamos a la otra parte involucrada a que haga lo mismo, es una forma de expresar el deseo de que tomamos en cuenta a la otra parte, lo cual se espera tenga respuesta.

P10: Por supuesto, se comprometen a mejorar las habilidades para resolver conflictos, porque trabajamos como un equipo sólido y cabe comprometerse para resolver los conflictos que se presenten como el trabajo lo requiere.

Porque, el compromiso y las concesiones son necesarias para resolver los conflictos, brinda el equilibrio durante el abordaje del mismo.

---

**Tabla 5**

***Gestión de los conflictos: Gestión no asertiva y asertiva***

Resultados del informante 4

Categoría	Sub Categorías	Respuestas
Gestión de los conflictos	Gestión no asertiva	<p><b>Dominante:</b> (Alta preocupación por los intereses propios)</p> <p>P1: No, porque se busca realizar un trabajo en equipo y los resultados no son de una determinada persona, sino que involucra también a la otra parte, de tal forma que más que defender intereses propios se busca coincidir con los intereses de los demás y beneficiarse mutuamente.</p> <p>Porque, es importante escuchar lo que dicen los integrantes de la otra parte, es bueno tener otras propuestas ya que las opiniones de la otra parte también son importantes como las personales y para que se obtenga un resultado esperado se debe tomar en cuenta también la opinión de los involucrados.</p> <p>P2: No se trabaja de esa manera, el fin del equipo técnico es buscar acuerdos que conlleven a un resultado que beneficie a ambas partes, eso es ponerse de acuerdo.</p> <p>Porque, si trabajamos buscando intereses personales no lograríamos acuerdos, por lo tanto, los resultados que se obtengan como equipo serían poco consolidados, carecería de lo más importante como es tomar acuerdo con los propuestos de la otra parte.</p> <p>Como equipo, siempre se guarda respeto por la otra parte, en relación a su forma de ser, en la forma como plantean sus alternativas de solución, en mi caso, estoy dispuesta a escuchar activamente para que dichas alternativas y/o puntos de vista sean también parte de la solución.</p> <p><b>Complaciente:</b> (Alta preocupación por los resultados de la contraparte. Bajo interés para sí mismo)</p> <p>P3: No, nunca se deja de resaltarle importancia a los resultados de la otra parte, se toman en cuenta porque estos han mostrado ser también interesantes, bien fundamentados y claros; pero esto no significa que individualmente los resultados obtenidos no sean válidos o sólidos, sino que ambos se unifiquen porque unificados significa que buscan un objetivo que beneficie a la población para la cual trabaja el equipo técnico.</p> <p>Porque, justamente tomar en cuenta los resultados de la otra parte y unificarlos con los propios es manejar el equilibrio y la funcionalidad de las gestiones que se desarrollan tanto de una parte como de la otra parte.</p>

---

P4: No, como parte del equipo técnico, tengo opinión propia e intereses también; sin embargo, como tal busco el equilibrio en puntos de vista diferentes, con lo cual no se llega al sacrificio sino más bien se consigue ampliar alternativas de solución.

Porque, llegar a un punto medio genera equilibrio, lo cual es ideal para el clima laboral y la apertura para gestionar de manera más eficaz los requerimientos propios de la otra parte, importantes para el logro de objetivos programados.

**Evasivo:** (Evita o se retira, inacción)

P5: No, como todo equipo o grupo de personas es inevitable las confrontaciones, sin embargo, una de las características de este equipo, está en la capacidad de orientar a la otra parte.

Porque, no es saludable aceptar todo lo que viene de la otra parte, únicamente con el fin de evitar, ya que las confrontaciones conllevan a tomar decisiones a debatir por lo mismo se hace necesario los enfrentamientos, siendo siempre cuidadosos con lo que se diga.

P6: No evaden, considero más bien que algunas veces tratan de evitar los enfrentamientos como otras veces no, cada integrante del equipo técnico tiene sus propias ideas y las defiende técnicamente.

Porque, cada profesional que forma parte del equipo técnico conoce que evadir no es solucionar nada, ni evita las confrontaciones, igual van a surgir en algún momento.

---

**Integrativo:** (Alta preocupación por los resultados de ambas partes- Es colaborativo, ganar-ganar, mutuo beneficio)

P7: Casi todos, muestran su disposición para resolver las diferencias, soy la primera en proponer reuniones para abordar diferencias existentes, cabe indicar que todo el equipo busca la unidad para obtener buenos resultados; se observa de ambas partes la voluntad por generar un trabajo dirigido a resolver las diferencias.

Porque, es relevante mostrar la disposición ante situaciones existentes. A través de propuestas de diálogo donde se pueda debatir las causas de las diferencias.

P8: Si lo hacen, exponen sus alternativas, utilizan estrategias para promover la comunicación en los demás, por mi parte busco y rescato el aprendizaje de este proceso.

Porque, es importante los aportes, las ideas que cada uno exponga, de esta manera se hace más dinámica las participaciones.

**Transigente:** (Preocupación moderada, ambos deben ceder algo de manera parcial)

Gestión  
asertiva

---

P9: Si, casi siempre damos mucho de nuestra parte en primer lugar para propiciar un ambiente armonioso y lograr respuestas positivas de la otra parte y abrir las opciones de llegar a acuerdos.

Porque, para lograr acuerdos hay que escuchar a la otra parte y ceder cuando sea necesario, es valioso tomar la iniciativa y que esta sea el punto de inicio para los demás.

P10: Si se comprometen a través de diferentes estrategias y hacen concesiones con la finalidad de resolver los conflictos.

Porque, el compromiso de resolver el conflicto motiva a cada integrante a comprometerse también, de esa manera se trabajará coordinadamente para lograr la solución del conflicto.

---

**Tabla 6**

***Gestión de los conflictos: Gestión no asertiva y asertiva***

Resultados del informante 5

Categoría	Sub Categorías	Respuestas
Gestión de los conflictos	Gestión no asertiva	<p><b>Dominante:</b> (Alta preocupación por los intereses propios)</p> <p>P1: No, no he evidenciado que algún miembro del equipo técnico ponga por encima sus resultados antes que el de todos, hubo momentos o días en los que yo estuve ausente del CAR por motivos de salud y aquí todos mis compañeros del equipo me apoyaron para cubrir mis actividades, por ejemplo, en la atención primaria en la salud de las adolescentes, si ellas están enfermas llevarlas al hospital, continuar con sus tratamientos, etc., en cualquier evento mis compañeras me cubrieron, todo el equipo me apoyo, yo analizo esta situación y el apoyo que recibí es porque hay compañerismo entre nosotros y además todos apuntamos a un solo objetivo que es el bienestar de las adolescentes. Porque, considero que trabajamos en equipo, nos apoyamos, por ejemplo, si ya es hora de salida y a alguien le falta cosas por hacer le apoyamos y evitamos que sucedan conflictos.</p> <p>P2: No existe competencia entre nosotros, realmente trabajamos a la par, en equipo, siempre nos ponemos de acuerdo para tomar decisiones, así no hayan venido a trabajar se les llama para pedir su opinión.</p> <p>Porque, en mi caso cuando por algún motivo no estoy en el CAR, mis compañeros me llaman para ver qué hacer, en situaciones que involucran la salud de los adolescentes, nadie toma una decisión al respecto sin consultarme, en todo momento nos ponemos de acuerdo, esto para no incomodar al profesional que debería estar a cargo, en este caso yo.</p>
		<p><b>Complaciente:</b> (Alta preocupación por los resultados de la contraparte. Bajo interés para sí mismo)</p> <p>P3: En ocasiones si se han tomado decisiones en las que yo no he estado de acuerdo, pero no me han afectado debido a que fue una decisión de equipo. Porque, yo sé que mi opinión también vale y creo que trabajamos en conjunto y sé que en algún momento tenemos diferencias pero yo hago saber mi punto de vista, yo lo manifiesto y se los digo, expreso mi inquietud y volvemos a conversar como equipo de la decisión tomada la cual se reconsidera o se continúa con la misma decisión y lo tomo con tranquilidad, veo lo positivo de eso, o de repente mi idea no fue la más adecuada, pero nunca lo he tomado a mal, porque sé que las decisiones son por el</p>

---

bienestar de todos. Considero que soy asertiva, a veces si he cedido por el bien común.

P4: No puedo llamarlo sacrificio, no lo considero así, creo que todo lo que hacemos como equipo es equitativo, ni para ellos ni para mí. Pienso que todos somos iguales y no debemos sobrepasarnos la una de la otra, sino trabajar en equipo, realizando trabajo en equipo, en conjunto, todo coordinado, aquí tenemos un buen manejo de nuestro equipo por parte del coordinador. Porque, a veces se dan situaciones que hay que cubrir alguna necesidad con las adolescentes y en esas cosas somos todo el equipo el que se queda para resolver la situación. A veces tomamos tiempo personal por lograr los objetivos trazados para las adolescentes en su beneficio, eso me hace sentir bien porque considero que me siento útil al apoyar a mis compañeras a controlar una situación de conflicto, no trabajo para llenar las expectativas del resto sino para lograr un trabajo en conjunto.

**Evasivo:** (Evita o se retira, inacción)

P5: Nunca he visto que hayamos discutido o peleado en negativo, conversamos y cuando hay un desacuerdo lo conversamos para tratar de llegar a un acuerdo en común. Porque, al ingresar al CAR nos reunimos todo el equipo técnico para ver cómo vamos a intervenir ese día y lo acordado, se comunica a la coordinadora.

Alguna vez me he quedado callada en las reuniones, pero no por no discutir, sino porque creo que el tema ya no tiene importancia o porque veo que ya se está solucionando. Aquí no nos gritamos ni nos insultamos, considero que hay respeto, mi equipo es trabajador, tenemos buena comunicación, un equipo integrado, todos tenemos el mismo nivel de compromiso en el trabajo, porque todos buscamos un bien común, porque tenemos un solo objetivo. En las reuniones de equipo todos expresamos nuestras ideas.

P6: Considero que algunos integrantes del equipo técnico no se meten ni opinan en algunas conversaciones en donde se está tomando decisiones, esperan que se tome la decisión y la aceptan, quizá para avanzar o evitar que esa decisión sea un problema porque para el resto se ve que no opina y se queda callada, por ejemplo, con el tema de las adolescentes, que tenían que cambiar de casita a dos de ellas y las compañeras no opinaron y luego de la reunión las demás les dijeron que no habían opinado, se les dijo que deberían haber opinado y ellas lo reconocieron y la decisión final se reconsidero para un bien en común.

---

Gestión  
asertiva

---

**Integrativo:** (Alta preocupación por los resultados de ambas partes- Es colaborativo, ganar-ganar, mutuo beneficio)

P7: Cuando ocurren diferencias entre nosotras si tenemos la voluntad y disposición para resolverlas. Si entre nosotras sucede algo lo manifestamos y tratamos de solucionarlo. Porque en algunas situaciones que no estuvimos a favor en algún acuerdo tomado, lo acepto, pero creo que máximo ha pasado un día para que yo exprese lo que pienso.

Creo que resolvemos rápidamente nuestros conflictos y diferencias ya que como equipo técnico nos reunimos todos los días entre 20 a 30 minutos y podemos expresar nuestras ideas, aquí nadie se ha enojado conmigo por alguna decisión u opinión que he dado, nadie lo hizo.

P8: Siempre buscamos trabajar en armonía, el equipo se apoya, si yo me equivoco o le hago saber algo que yo creo que es un error o ellos me hacen ver que yo estoy en un error, buscamos una solución siempre. Porque, hubo una oportunidad en donde con una compañera trabajábamos internadas en el CAR por una semana completa y con ella trabajábamos diferente, yo dejaba de una manera las cosas y las encontraba de otra manera y para no generar conflictos con ella yo manifestaba lo sucedido en reunión y a veces se filtraba la información de manera diferente y ella reaccionaba mal, venía y me reclamaba, yo le explicaba pacíficamente que las cosas no eran así, pero ella no entendía y comentaba lo sucedido con las demás lo que no era, después de ver ese comportamiento decidí no decirle nada con tal de apaciguar las cosas.

**Transigente:** (Preocupación moderada, ambos deben ceder algo de manera parcial)

P9: Sí, creo que todos damos más de nosotros para llegar a un fin en conjunto, considero que entre los integrantes del equipo técnico existe comunicación y coordinación entre todos. Porque, damos parte de nuestro tiempo personal para seguir trabajando, eso sí afecta mi vida personal, pero lo hago porque mi trabajo es responsable, íntegro, comprometido con todas las adolescentes, un trabajo positivo, asertivo, siempre he dado lo mejor de mí en mi trabajo.

P10: Creo que ante un conflicto nosotros negociamos para buscar una concesión en equipo, estamos y nos vemos comprometidos como equipo, buscando que se solucione el conflicto que se haya presentado, me siento comprometida con eso. Porque, siempre hemos tomado acuerdos para

---

---

solucionar temas con las adolescentes, integrando la opinión del equipo en uno solo.  
Todos los integrantes del equipo técnico demuestran y se inclinan porque el resultado sea positivo en ambas partes.

---



**Tabla 7**

**Gestión de los conflictos: Gestión no asertiva y asertiva**

Resultados del informante 6

Categoría	Sub Categorías	Respuestas
Gestión de los conflictos	Gestión no asertiva	<p><b>Dominante:</b> (Alta preocupación por los intereses propios)</p> <p>P1: No es así, todos los integrantes del equipo técnico trabajamos por un resultado en común, considero que nadie antepone sus resultados individuales ante los resultados del equipo técnico. Porque, el equipo en coordinación siempre se dirige a un objetivo en común que es el bienestar de las adolescentes. No podríamos anteponer nuestros resultados porque no llegaríamos al resultado y objetivo en común de todo el equipo.</p> <p>En el equipo técnico nadie ha intentado estar sobre otra compañera, aquí sabemos que todas tenemos el mismo objetivo, nadie se inclina por sus propios intereses sino por el de todo el equipo.</p> <p>P2: No, primero es el diálogo para que todo esté en armonía, evitando el conflicto. Porque, hasta ahora en el equipo técnico no hemos tenido conflictos, al menos no de manera negativa, no se ha visto competir a los integrantes del equipo técnico, porque todos nos comunicamos de buena manera y asertivamente, nadie ha intentado ser superior o estar sobre otro.</p>
		<p><b>Complaciente:</b> (Alta preocupación por los resultados de la contraparte. Bajo interés para sí mismo)</p> <p>P3: Realmente el trabajo que realizamos se hace en equipo, para eso coordinamos entre todos, todos los resultados son del equipo, no son individuales, por eso es valioso. Porque, ha habido situaciones en las que uno no ha estado de acuerdo con alguna decisión o un resultado, pero si se ha llegado a un resultado es porque la decisión se ha tomado en equipo. Creo que todo el equipo técnico tiene un alto compromiso y se preocupa por los resultados en común.</p> <p>P4: Si los intereses de la otra persona son los correctos se le sigue apoyando, y si no es así se le hace saber y la persona cede para cambiar de opinión. Porque, si he sacrificado mis propios intereses para acoplarme a otra decisión, por ejemplo, cuando tenemos que llevar de paseo a las adolescentes yo propongo un lugar, pero las demás compañeras proponen otro lugar, yo tengo que acoplarme a su decisión, tengo claro que el objetivo final es la actividad de recreación para las chicas, así que tenemos que seguir.</p>

Gestión  
asertiva

---

**Evasivo:** (Evita o se retira, inacción)

P5: Considero que eso no aplica, ya que las situaciones que pasan se ponen a debate en nuestras reuniones, todo se dialoga y se llega a un consenso. Porque, en las reuniones no solemos quedarnos callados, coordinamos entre todos porque todos opinamos y tomamos una decisión, si hemos discutido, pero para llegar a un acuerdo.

P6: Considero que no son evasivos, todos asumimos nuestras responsabilidades, siempre estamos pendientes y con disposición para lograr el objetivo como equipo. Porque, es inevitable no tener confrontaciones ya que cada persona piensa y opina distinto, pero hasta ahora no hemos visto dentro de nuestro equipo que esas confrontaciones hayan terminado o dado resultados negativos. Nuestras reuniones son lideradas por nuestra coordinadora y ella nos encamina y motiva para lograr consensos.

---

**Integrativo:** (Alta preocupación por los resultados de ambas partes- Es colaborativo, ganar-ganar, mutuo beneficio)

P7: Si, para evitar conflictos estamos dispuestas a resolver las diferencias que puedan existir entre alguna de nosotras, se ha visto en nuestro equipo que el diálogo nos ayuda a mejorar o evitar situaciones negativas. Porque nuestro nivel de comunicación es óptimo y nuestras relaciones son asertivas, todos nos complementamos apoyándonos e igualando nuestros intereses, nos preocupamos por los resultados de ambas partes, todos colaboramos para un fin común.

P8: Si colaboran, dan opiniones y alternativas de solución, si tenemos algunas diferencias y opiniones distintas, pero lo conversamos y coordinamos y todo sale bien. Porque todas colaboramos porque el trabajo que desarrollamos es en equipo, si una falla tendremos dificultades en la consecución del objetivo final del equipo.

La dinámica de trabajo del equipo técnico es integrativa dirigida a un beneficio común del equipo, no podemos vivir en un ambiente laboral negativo, no es saludable para nosotros y no nos permite resolver conflictos. Los integrantes del equipo técnico somos unidos.

**Transigente:** (Preocupación moderada, ambos deben ceder algo de manera parcial)

P9: Con frecuencia nos quedamos fuera del horario de trabajo para trabajar con las chicas, en especial cuando hay algún problema, ningún miembro del equipo se va mientras haya dificultades con alguna de las chicas, todo el equipo nos apoyamos mientras no se solucione, eso porque existe compañerismo entre nosotras.

---

---

Porque, como todos los integrantes del equipo técnico sabemos que tenemos objetivos en común, damos más de lo que nos toca dar en tiempo, por ejemplo, esto se hace porque los resultados de todo lo que hagamos como profesionales a nivel individual nos lleva a la consecución del objetivo del equipo, el trabajo que realizamos es integrado.

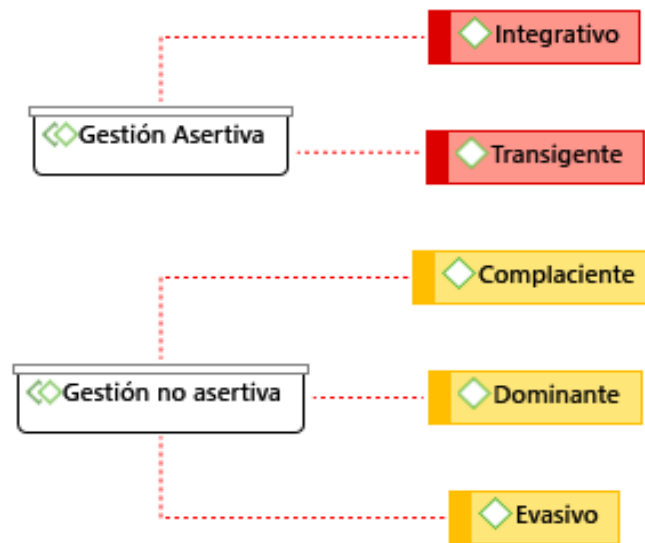
P10: El trabajo que realizamos como equipo técnico en el CAR es comprometido, lo hacemos responsablemente. Todos los días a primera hora nos reunimos para tomar decisiones y abordarlos de la mejor manera, ya que nuestra prioridad son todas las adolescentes residentes.

Hay situaciones en las que no todos los miembros del equipo técnico estamos de acuerdo ante una decisión o acuerdo que se tomó lo que después de analizarlo cedemos en algunos puntos de vista para llegar a una solución. Soy de las personas que me intereso por el resultado de todos, ya que nos lleva a un solo fin.

---

## Figura 1.

*Grupos de análisis*



En la figura 1 se muestra los grupos de análisis en cuanto a las subcategorías y códigos que conforman la categoría gestión de conflictos en el equipo técnico.

**Tabla 8***Enraizamiento y densidad*

<b>Códigos</b>	<b>Enraizamiento</b>	<b>Categorías y subcategorías</b>
Estilo Dominante	19	No asertivo
Estilo Complaciente	20	No asertivo
Estilo Evasivo	21	No asertivo
Estilo Integrativo	22	Asertivo
Estilo Transigente	18	Asertivo

En la tabla 8 se puede denotar el nivel de enraizamiento de acuerdo a la citación y correspondencia de las respuestas de los participantes en las guías de entrevista.



## CAPÍTULO VI DISCUSIÓN

Se analizó las características de la gestión de los conflictos en los integrantes del equipo técnico de una institución tutelar para adolescentes, a partir de las respuestas de los informantes a través de la aplicación de una guía de entrevista, la cual fue validada previamente mediante juicio de expertos. A continuación, se plasma el análisis de la codificación de cada subcategoría.

Tal como se muestra en la tabla 8, el nivel de enraizamiento de acuerdo a la citación y correspondencia de las respuestas de los participantes en las guías de entrevistas, se evidencian que, para la subcategoría gestión asertiva, el código con mayor enraizamiento es el estilo Integrativo, esto obedece a que en la institución tutelar independientemente del objetivo que se quiera lograr, los integrantes del equipo técnico abordan la situación de manera que implican el respeto y consideración por los demás, esto indica, proponer, solicitar, invitar, persuadir e impulsar los acuerdos, este resultado es similar a lo evidenciado por Caro e Iquise (2019), donde encontraron que más de la mitad de la muestra obtuvo niveles promedio en cuanto al estilo comprometido, colaborador e integrativo en el manejo de conflictos.

También, en la subcategoría gestión no asertiva, el estilo evasivo fue el código con mayor enraizamiento, lo que implica que en la institución los integrantes del equipo técnico en algunas situaciones tienden a ceder y aceptar los intereses de otros para evitar ciertas confrontaciones, para lo cual emplean un trato y una actitud aceptable, amable y adecuada, hacia los demás integrantes del equipo. Esto se asemeja a lo encontrado por Aniceto (2021) donde evidenció un alto porcentaje en el nivel alto para la dimensión evasiva en la gestión de conflictos, en profesionales de la salud.

Cabe resaltar, que cada código pertenece a un determinado tipo de subcategoría, siendo la gestión asertiva y la gestión no asertiva, las cuales integran la categoría general de gestión de conflictos. Esta categoría está sustentada bajo el Modelo de Doble Preocupación (Blake y Mouton, 1970), el cual plantea que la persona que afronta sus conflictos tiende a mostrar preocupación por los propios intereses y preocupación por las consecuencias del conflicto para los demás, por lo que cada estilo de manejar los conflictos se caracteriza por la interacción específica de ambos aspectos (Donohue & Cai, 2014; Bernal, 2018).

Para el análisis de la subcategoría gestión no asertiva se planteó como primer objetivo específico describir e interpretar las características del estilo dominante en la gestión de conflictos en los integrantes del equipo técnico, para ello se examina las respuestas de los participantes a través de la pregunta ¿Los integrantes del equipo técnico se preocupan más por defender sus propios resultados, antes que por los resultados de la otra parte? - ¿Porque? En las respuestas se evidenció lo siguiente: D2 “Considero que prima más el interés del equipo técnico”, D3 “El equipo técnico trabaja más como equipo, no se preocupan por los intereses personales”. D4 “No, porque se busca realizar un trabajo en equipo...Porque, es importante escuchar lo que dicen los integrantes de la otra parte, es bueno tener otras propuestas”. También, otra de las preguntas ¿Los integrantes del equipo técnico, tratan de dominar, forzar y competir con la otra parte, antes que ponerse de acuerdo? - ¿Porque?, D4 “No se trabaja de esa manera, el fin del equipo técnico es buscar acuerdos que conlleven a un resultado que beneficie a ambas partes”, D6 “No, primero es el diálogo para que todo esté en armonía, evitando el conflicto. Porque, hasta ahora en el equipo técnico no hemos tenido conflictos”.

Estas respuestas muestran que los integrantes del equipo técnico trabajan en conjunto, respetando las ideas de ambas partes para dar solución a los conflictos, a fin de lograr acuerdos y lograr el beneficio de las adolescentes de la institución tutelar, por tanto, a partir de lo expresado por los informantes, se evidencia que, en el equipo técnico de la institución, no prima la gestión de estilo dominante. En ese sentido, cuando se habla de un estilo dominante, la persona tiende a manejar los conflictos primando satisfacer sus propios intereses sin tener en cuenta el beneficio de los demás, incluso si se produce a expensas de los otros, por tanto, se preocupan más por obtener resultados para el beneficio de sí mismo, denotando en la persona una actitud confrontadora y dominante (Bernal, 2020).

Como segundo objetivo específico, se planteó describir las características del estilo complaciente en la gestión de los conflictos en los integrantes del equipo técnico, para ello se analizaron las respuestas de la pregunta: ¿Los integrantes del equipo, dan más importancia a los resultados de la otra parte, aunque no estén de acuerdo, consigo mismo? ¿Porque?, en palabras de los participantes se evidencia: D2 “...varias veces he tenido que aceptar la decisión que ha tomado el equipo, aunque yo no haya estado de acuerdo... porque, cuando no estoy de acuerdo doy



mi sugerencia para tratar de cambiar la decisión tomada, pero si no se cambia lo tomo con calma”, D6 “Realmente el trabajo que realizamos se hace en equipo, para eso coordinamos entre todos... porque, han habido situaciones en las que alguno(a) no ha estado de acuerdo con ciertas decisiones o resultado del equipo”.

En la siguiente pregunta: ¿Trata de satisfacer las expectativas e intereses de la otra parte, aunque tenga que sacrificar las propias ideas o intereses? - ¿Porque?, respondiendo: D1 “No trato de satisfacer los intereses de la otra parte...porque, considero que tanto las expectativas de la otra parte como las mías son importantes, si estos se complementan no es necesario sacrificar ideas o intereses propios, ni de los otros”, D3 “Si tomo en cuenta las expectativas e interés de la otra parte, sin dejar de lado mis propios intereses, no es sacrificio. Porque, trato también, que la otra parte tenga protagonismo, porque se trabaja por un objetivo en común”.

Ante ello, denota que los participantes en algunas situaciones suscitadas han tenido que aceptar las decisiones y resultados de la otra parte, aunque no hayan estado de acuerdo, debido a que no se cumple con los objetivos que busca la institución, estas respuestas y decisiones no afectan directamente a la otra persona, pues si no están de acuerdo, expresan lo que piensan, brindando sugerencias de una manera adecuada, entendiendo la situación; en tanto, no satisfacen los intereses de la otra persona, debido a que tratan que en ambas partes, prevalezcan los intereses de las adolescentes y se cumplan con los objetivos institucionales. Bajo estas premisas, los participantes no buscan manejar las situaciones complaciendo a la otra parte, desmereciendo los propios resultados; esto debido a que una gestión de estilo complaciente, la persona hace todo lo posible para satisfacer los intereses o necesidades de otros con los que tiene un conflicto, incluso si eso significa sacrificar sus propias necesidades, por lo que muchas veces suelen ceder, mostrando una actitud sumisa y de conformismo (Bernal, 2020).

En el tercer objetivo específico, se describe las características del estilo evasivo en la gestión de los conflictos, y para ello se examinó las respuestas de los informantes a través de la pregunta ¿Se percibe en los integrantes del equipo técnico, que es mejor aceptar lo que dicen los otros, para evitar confrontaciones y no discutir? - ¿Porque?, a lo que respondieron: D1 “En algunos integrantes si se

percibe esa actitud...para evitar discutir o no cargar la responsabilidad de confrontarse con los demás”, D3 “A veces sí, es decir, en algunas circunstancias se ha aceptado lo que dicen los otros...porque, como equipo es válido apoyarse, y la manera de hacerlo es aceptar lo que los demás proponen”. En la siguiente pregunta ¿Consideras que algunos participantes del equipo técnico son indiferentes para tomar acuerdos o evitan enfrentarse con los otros? - ¿Porque?, en palabras de los informantes se obtuvo: D1 “Sí, algunos, justamente para evitar confrontaciones, muchas veces parece que no se comprometen en las decisiones que se toman en equipo”, D5 “...algunos integrantes del equipo técnico no se meten ni opinan en algunas conversaciones en donde se está tomando decisiones...quizá para avanzar o evitar que esa decisión sea un problema porque para el resto se ve que no opinan y se quedan callados”.

Esto implica que los integrantes del equipo técnico en algunas situaciones para evitar confrontar y no discutir con los demás, optaron por aceptar las decisiones de la otra persona, además, muchas veces por ese motivo, no opinan y no participan en la búsqueda de acuerdos y soluciones frente a situaciones que son parte de las labores dentro de la institución. En ese sentido, algunos integrantes que forman parte del equipo técnico muestran un desinterés por participar en la solución de los diferentes acontecimientos y problemas suscitados en la institución, esto debido a que prefieren no pasar situaciones incómodas o confrontaciones al hacer valer sus ideas e intereses. Esto, concuerda con lo planteado por Bernal (2020), quien manifiesta que, en la gestión de conflictos de estilo evasivo, la persona tiende a evitar cualquier tipo de confrontación o discusión, o bien, retirarse.

Para el análisis de la subcategoría gestión asertiva, se planteó como primer objetivo específico describir las características del estilo integrativo en la gestión de los conflictos, para ello se examinan las respuestas de los informantes a través de la siguiente pregunta ¿Los integrantes tienen voluntad y dedicación para resolver las diferencias entre las partes?- ¿Porque?, en palabras de los participantes se evidenció: D1 “En la gran mayoría sí muestran voluntad para resolver las diferencias...porque, se hace necesario trabajar para lograr resultados, los cuales son fundamentales en las actividades que realiza el equipo, porque cuando se resuelven dichas diferencias se trabaja bajo un clima laboral saludable”, D6 “Sí, para evitar conflictos estamos dispuestas a resolver las diferencias que puedan existir entre algunos de nosotros... porque nuestro nivel de comunicación es óptimo

y nuestras relaciones son asertivas”. En la siguiente pregunta ¿Consideras que los integrantes del equipo técnico, colaboran y dan alternativas para resolver los conflictos? - ¿Porque?, respondiendo: D1 “Si, por supuesto se aprecia colaboración de parte del equipo, así mismo aportan alternativas para resolver los conflictos. Porque, es lógico que un conflicto abordado oportunamente con alternativas de ambas partes o de conjunto, es beneficioso”, D4 “Sí lo hacen, exponen sus alternativas, utilizan estrategias para promover la comunicación en los demás...porque, es importante los aportes y las ideas que cada uno expone”.

A partir de ello, los integrantes muestran una alta preocupación, voluntad y dedicación para resolver los conflictos entre ambas partes, por lo que colaboran y brindan alternativas para la resolución de estos conflictos o diferencias. Por tanto, esto concuerda con el postulado de Bernal (2020), quien refiere que el sujeto con estilo asertivo integrativo se preocupa por satisfacer los intereses de la otra persona, pero también, se preocupa en que se satisfagan los propios intereses, para mutuo beneficio. Este estilo también se le conoce como estilo colaborativo, o ganar-ganar, que es de beneficio mutuo para solucionar los problemas y conflictos.

Con respecto al estilo transigente en la gestión de los conflictos, analizada a través de la siguiente interrogante: ¿Los integrantes del equipo técnico, siempre tratan de dar algo de sí mismos, como contraparte para lograr acuerdos que beneficien a las partes?; - ¿Porque?, evidenciándose en las respuestas de los integrantes: D1 “Si, casi siempre damos algo de sí mismos... porque es de beneficio mutuo ceder un poco para que la otra parte o los involucrados también cedan”, D4 “...casi siempre damos mucho de nuestra parte...porque, para lograr acuerdos hay que escuchar a la otra parte y ceder cuando sea necesario”; en la pregunta: ¿Los integrantes del equipo se comprometen y hacen concesiones para resolver cualquier conflicto que se presente? - ¿Porque?, a lo que respondieron: D1 “Si, el equipo técnico se compromete siempre y hace concesiones algunas veces con la finalidad de resolver los conflictos...porque hay situaciones que demandan pronta solución y lo cual permite conocer más de cerca, los argumentos de la otra parte en beneficio de un objetivo programado”, D3 “Por supuesto, se comprometen a mejorar las habilidades para resolver conflictos, porque trabajamos como un equipo sólido y resolver los conflictos que se presenten”.

Lo anterior demuestra que los integrantes del equipo técnico se preocupan por los intereses de ambas partes para solucionar conflictos que suscitan dentro de

la institución priorizando a las adolescentes; ello implica ceder para el beneficio de las adolescentes. Esto concuerda con los hallazgos de Quispe (2018), donde los trabajadores de diferentes áreas de una universidad, predomina un estilo de gestión integrador, seguido del estilo comprometido y de evasión; por su parte Vásquez (2016) concluye que en los profesionales enfermeros predominan los estilos evitativo y de compromiso para resolver los conflictos. Esto es corroborado por Bernal (2020), quien menciona que el estilo transigente conocido también como estilo de compromiso o de concesiones mutuas, se caracteriza porque ambas partes dan o ceden algo, a cambio de satisfacer los intereses de las partes, aunque solo sea de manera parcial.

## CONCLUSIONES

1. En los participantes del equipo técnico de la institución tutelar, se perciben diversos estilos de actuación para gestionar los conflictos y se presentan según los casos y exigencias laborales; sin embargo, son los estilos asertivos – integrativo y el no asertivo evasivo, los que predominan para gestionar los conflictos, dicho accionar responde a cada caso en particular, porque se orientan a resolver los problemas para lo cual se tienen que analizar cada caso y llegar a consensos a pesar de las diferencias particulares, esto, con la finalidad de responder a las expectativas, exigencias y normativas institucionales, pero principalmente para dar solución a las demandas de cuidado, protección e integración familiar de los adolescentes en situación de riesgo social que se encuentran en la institución.
2. Los integrantes del equipo técnico de la Institución tutelar, en ocasiones ponen de manifiesto el estilo dominante para gestionar los conflictos que se presentan en las actividades de protección y tutela de los adolescentes, principalmente cuando se trata de tomar decisiones, donde algunos integrantes del equipo técnico se preocupan y ponen de manifiesto ciertos intereses particulares, sin embargo, gracias a la discusión, análisis y consultas de los casos, llegan a tomar acuerdos, con la única finalidad de lograr el beneficio de las adolescentes tuteladas.
3. Con respecto a algunos integrantes del equipo técnico se puso de manifiesto ciertos comportamientos que caracterizan al estilo complaciente, que corresponde al no asertivo, pero en la medida que se trató de gestionar conflictos se puso en evidencia el interés y preocupación por las demandas de los otros, lo que quiere decir, que ante una situación de diferencias o ideas contrapuestas, se optó por apoyar la decisión de una de las partes, lo que conllevó a aceptar las opiniones y acuerdos de los otros y retirar la propia, a pesar de no estar totalmente de acuerdo, pero se hizo con la finalidad satisfacer las exigencias de las usuarias y cumplir con las normas institucionales.

4. Los integrantes del equipo técnico en el proceso y desarrollo de las diversas actividades, para lograr consensos que beneficien a los adolescentes tutelados, donde se tienen que tomar decisiones, se evidencian en algunos casos el estilo evasivo en la gestión de los conflictos, esta tiene que ver con una forma, de actuar de algunos trabajadores del equipo, donde tratan de evitar confrontaciones o simplemente no aportan ideas u opiniones respecto a alguna situación que requiere la participación del equipo, en estos casos, los integrantes evaden el debate y no aportan soluciones al problema y en algunos evitan asistir a las reuniones, tal es así, que aceptan lo que digan o acuerden los otros.
5. Una característica que está presente en el equipo técnico de la institución tutelar al momento de gestionar las diferencias y tomar decisiones, es el comportamiento o estilo integrativo; éste es una forma de gestión donde se pone en evidencia un nivel alto de preocupación, disposición y dedicación para resolver los conflictos, esto se demuestra en cada uno de los integrantes del equipo, donde se puede observar la predisposición, la colaboración y además una serie de propuesta y alternativas para elegir la mejor. Este es uno de los estilos que resulta beneficioso para la toma de decisiones, para resolver problemas y además porque permite afirmar las competencias personales y profesionales de los integrantes del equipo.
6. En los integrantes del equipo técnico también se expresan formas de gestión transigente para lidiar con los conflictos propios del trabajo que se desarrolla con los adolescentes de la institución tutelar, tal es así, que, en ciertas ocasiones se evidencia una preocupación moderada de los participantes, quienes están dispuestos a negociar, tratando de ceder parcialmente en sus posiciones iniciales; esto quiere decir que, los trabajadores del equipo técnico, son flexibles y están dispuestos a brindar un mejor servicio para beneficio de los adolescentes y de la institución.

## RECOMENDACIONES

1. En primer término, las sugerencias a la institución tutelar, que debe fortalecer y promover en los trabajadores y principalmente en los profesionales que conforman los equipos técnicos la gestión conflictos con el estilo integrativo y transigente, porque es una forma adecuada y eficaz de resolver las diferencias y llegar a acuerdo beneficiosos, tanto para la salud y bienestar de las adolescentes y de la gestión institucional.
2. A la entidad tutelar del Instituto Nacional de Bienestar Familiar que es el ente rector de las unidades operativas a nivel nacional, deben diseñar y ejecutar programas de gestión de los conflictos con el fin de unificar criterios y habilitar a los equipos técnicos y trabajadores en general a mejorar las habilidades de convivencia laboral como una forma de mejorar el trabajo en equipo que favorezca el bienestar de los adolescentes en tutelas y su reinserción familiar en la familia y la sociedad.
3. A otros investigadores, desarrollar investigaciones con muestras más amplias que involucren a los trabajadores en general de las instituciones tutelares de Trujillo o de la región Libertad, para tener mayor información sobre los estilos de gestión de los conflictos y sobre dichos resultados realizar propuestas de mejora en el manejo de los conflictos en las instituciones.
4. A los futuros investigadores, diseñar, validar y adaptar instrumentos para evaluar los conflictos organizacionales e interpersonales, porque en el medio nacional, son escasos los instrumentos existentes y, por otro lado, diseñar y validar programas para la gestión de los conflictos en las organizaciones.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

- Alquina, E. (2014). *La adopción como mecanismo jurídico para fortalecer el desarrollo integral de los niños niñas y adolescentes*.
- Aniceto, J. (2021). *Manejo de conflictos y su relación con los riesgos laborales en el personal de enfermería de la clínica Ricardo Palma*. [Tesis de licenciatura, Universidad Autónoma de Ica]. <http://repositorio.autonomadeica.edu.pe/bitstream/autonomadeica/817/1/Jorge%20Luis%20Aniceto%20Yangua.pdf>
- Bernal, A. (2020). Propuesta de un instrumento para evaluar estilos agresivos y asertivos de manejo de conflictos interpersonales. *Sincronía Año XXIV, Número 78 Julio-Diciembre 2020*. [http://sincronia.cucsh.udg.mx/pdf/78/3\\_39\\_2020b.pdf](http://sincronia.cucsh.udg.mx/pdf/78/3_39_2020b.pdf)
- Bippus, A., & Rollin, E. (2003). Attachment style differences in relational maintenance and conflict behaviors: friends' perceptions. *Communication Reports*, 16(2), 113-123.
- Blake, R. R., & Mouton, J. S. (1970). The fifth achievement. *Journal of Applied Behavioral Science*, 6(4), 413-426. doi: 10.1177/002188637000600403
- Briceño, D. (2020). *Estilos de comunicación de los jefes del servicios y manejo de conflictos en enfermeros que laboran en el Hospital Nacional Daniel Alcides Carrión 2018*. [Tesis de doctorado, Universidad Nacional del Callao]. [http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/5243/BRICE%c3%91O\\_FCS\\_2020.pdf?sequence=4&isAllowed=y](http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/5243/BRICE%c3%91O_FCS_2020.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- Buunk, B. P., Schaap, C., & Prevoo, N. (1990). Conflict resolution styles attributed to self and partner in premarital relationships. *The Journal of Social Psychology*, 130(6), 821-823. doi: 10.1080/00224545.1990.9924634
- Caro, E. e Iquise, R. (2019). *Estilos de manejo de conflictos y burnout en el personal de un hospital de Lima Este, 2018*. [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana Unión]. [https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/1775/Emilia\\_Tesis\\_Licenciatura\\_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/1775/Emilia_Tesis_Licenciatura_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y)



- Chang, L. C., & Zelihic, M. (2013). The study of conflict management among Taiwanese adolescents. *Life Science Journal*, 10(3), 1231-1241
- Colsmán, M., & Wulfert, E. (2002). Conflict resolution style as an indicator of adolescents' substance use and other problem behaviors. *Addictive Behaviors*, 27, 633-648. doi: 10.1016/S0306-4603(01)00198-8
- Donohue, W. A., & Cai, D. A. (2014). Interpersonal conflict: An overview. In N. A. Burrell, M. Allen, Gayle, B. M., & Preiss, R. W. (Eds.), *Managing interpersonal conflict. Advances through metaanalysis* (pp. 22-41). New York, NY: Routledge.
- Dumlao, R., & Botta, R. A. (2000). Family communication patterns and the conflict styles young adults use with their fathers. *Communication Quarterly*, 48(2), 174-189. doi: 10.1080/01463370009385589
- Echevarría, M. (2018). *“Estilos de manejo de conflicto y estrés laboral en personal de salud de un Hospital del distrito de Surquillo, 2018”*. [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/25488/Echevarra%c3%ada\\_JMY.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/25488/Echevarra%c3%ada_JMY.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Escudero, C., y Cortez, L., (2015). Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica- Redes 2017 – editorial UTMACH. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12501/1/Tecnicas-y-MetodoscualitativosParaInvestigacionCientifica.pdf>
- Fernández, W. (2017). *La autonomía progresiva del niño y su participación en el proceso judicial - VOX JURIS, Lima (Perú) 34 (2): 171-189, 2017*. <https://www.aulavirtualusmp.pe/ojs/index.php/VJ/article/download/1082/864>.
- Filley, A. C. (1985). *Solución de conflictos interpersonales* (Tr. C. Villegas García). México: Trillas.
- Flores, I. y Terán R. (2018). *Manejo de conflictos laborales para mejorar las relaciones interpersonales en enfermeros de UCI - UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca – 2018*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/27814/flores\\_si.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/27814/flores_si.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Inabif (2006). *Manual de Atención Integral a niños, niñas y adolescentes en los hogares del Inabif.*

Inabif <https://www.yumpu.com/en/document/read/52853166/manual-completo-inabif>

Izcará, S. (2014). *Manual de investigación cualitativa*, 1ª edición, México - Editorial Fontamara.

[https://www.researchgate.net/profile/Simon-Izcará-Palacios/publication/271504124\\_MANUAL\\_DE\\_INVESTIGACION\\_CUALITATIVA/links/58949ab192851c54574b9fe7/MANUAL-DE-INVESTIGACION-CUALITATIVA.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Simon-Izcará-Palacios/publication/271504124_MANUAL_DE_INVESTIGACION_CUALITATIVA/links/58949ab192851c54574b9fe7/MANUAL-DE-INVESTIGACION-CUALITATIVA.pdf)

Kimsey, W. D. & Fuller, R. M. (2003). Conflictalk: an instrument form measuring youth and adolescent management message styles. *Conflict Resolution Quarterly*, 21(1), 69-78. doi: 10.1002/crq.49

Luna, A. C. A., Valencia, A. C., y Nava, J. M. (2018). Propiedades psicométricas del Inventario de Rahim en una muestra de adolescentes estudiantes de bachillerato. *Revista Evaluar*, 18(2), 75-90.

MIMP (2012). *Manual de Intervención en Centro de Atención Residencial de niños, niñas y adolescentes sin cuidados parentales.*

[https://www.mimp.gob.pe/files/direcciones/dgnna/manual\\_intervencion\\_dgnna.pdf](https://www.mimp.gob.pe/files/direcciones/dgnna/manual_intervencion_dgnna.pdf)

Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (2021). *Metodología de intervención en los centros de acogida residencial de niñas, niños y adolescentes.* [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1985424/9-Directiva\\_005\\_Metodologia\\_CAR\\_NNA.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1985424/9-Directiva_005_Metodologia_CAR_NNA.pdf)

Ministerio de la Mujer y poblaciones vulnerables (mayo 2021). *Estadísticas del MIMP. Oficina de Monitoreo y Evaluación de políticas MIMP.*

<https://www.mimp.gob.pe/omep/estadisticas-nna.php>

Morris, B. K., & Brassard, M. R. (2006). Teachers' conflict management styles: the role of attachment styles and the classroom management efficacy. *Journal of Social Psychology*, 44, 105-121. doi: 10.1016/j.jsp.2006.01.004

- Munduate, L., Ganaza, J., y Alcaide, M. (1993). Estilos de gestión del conflicto interpersonal en las organizaciones. *Revista de Psicología Social*, 8(1), 47-68.
- Naciones Unidas (2010). *Directrices sobre las modalidades alternativas de cuidado del niño*.  
<https://www.acnur.org/fileadmin/Documentos/BDL/2010/8064.pdf?file=admin/Documentos/BDL/2010/8064>
- Organización Internacional del Trabajo (2013). *Sistemas de Resolución de conflictos laborales: Directrices para la mejora del rendimiento*.  
[http://www.ilo.org/ifpdial/information-resources/publications/WCMS\\_337941/lang--es/index.htm](http://www.ilo.org/ifpdial/information-resources/publications/WCMS_337941/lang--es/index.htm)
- Programa Integral Nacional para el Bienestar Familiar – INABIF (23 julio 2020). *Programa Integral Nacional para el Bienestar Familiar – INABIF. ¿Qué hacemos?* <https://www.gob.pe/4121-programa-integral-nacional-para-el-bienestar-familiar-inabif-que-hacemos>
- Quispe, M. (2018). *Estilo de manejo de conflicto en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Juliaca, 2017*. [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana Unión].  
[https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/1219/Miliam\\_Quispe\\_Tesis\\_Licenciatura\\_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/1219/Miliam_Quispe_Tesis_Licenciatura_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rahim, M. A. (1983). A measure of styles of handling interpersonal conflict. *Academy of Management Journal*, 26(2), 368-376
- Rahim, M. A. (2001). *Managing conflict in organizations* (3a. ed.). Westport, Connecticut, USA: Quorum Books.
- Rodríguez, I. (2012). *Adaptación psicométrica del inventario de estilos de Manejo de conflictos (TKI) en profesionales de la salud del cono norte de Lima metropolitana*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Cesar Vallejo, Lima.  
[https://issuu.com/ksalasn/docs/adaptaci\\_n\\_del\\_inventario\\_de\\_estilos\\_de\\_manejo\\_de\\_](https://issuu.com/ksalasn/docs/adaptaci_n_del_inventario_de_estilos_de_manejo_de_)

- Ross, R., & DeWine, S. (1988). Assessing the Ross-DeWine Conflict Management Message Style (CMMS). *Management Communication Quarterly*, 1, 389–413.
- Rubin, J. Z., Pruitt, D. G., & Kim S. H. (1994). *Social conflict: escalation, stalemate and settlement* (2a. ed.). New York: McGraw-Hill Inc.
- Save the Children (2016). *Las y los adolescentes que México ha olvidado*. [https://www.savethechildren.mx/sites/savethechildren.mx/files/resources/Las%20y%20los%20%20adolescentes%20que%20Mexico%20ha%20olvidado\\_0.pdf](https://www.savethechildren.mx/sites/savethechildren.mx/files/resources/Las%20y%20los%20%20adolescentes%20que%20Mexico%20ha%20olvidado_0.pdf)
- Save the Children (2020). *Informe sobre el Sistema Nacional de protección integral de las niñas, niños y adolescentes*. <https://www.savethechildren.org.pe/wp-content/uploads/2021/01/Informe-SIPINNA-SC.pdf>
- Shalash, F. (2011). *Sibling conflict resolution styles and marital conflict resolution styles*. University of Kentucky Master's Theses, paper 109. Recuperado de [http://uknowledge.uky.edu/gradschool\\_theses/109](http://uknowledge.uky.edu/gradschool_theses/109)
- Sorenson, R. L., Morse, E. A. & Savage, G. T. (1999). A test of the motivations underling choice of conflict strategies in the dual-concern model. *The International Journal of Conflict Management*, 10(1), 25-44. doi: 10.1108/eb022817
- Thomas, K., & Kilmann, R. (1974). *Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press, Inc.
- UNICEF – CONEVAL (2016). Análisis sobre pobreza y derechos sociales de niñas, niños y adolescentes en México, Ciudad de México: UNICEF-CONEVAL. <https://www.coneval.org.mx/Medicion/Documents/Estudio-Pobreza-Coneval-Unicef.pdf>
- Van de Vliert, E. (1997). *Complex interpersonal conflict behaviour: theoretical frontiers*. Hove and New York: Psychology Press.
- Vásquez, J. (2016). *Relación entre el estilo de manejo de conflictos y las características sociodemográficas de los Enfermeros del Hospital General de Jaén*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Cajamarca].

[https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/925/T016\\_71388041\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/925/T016_71388041_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Yacavilca, N. (2017). *Inteligencia emocional y manejo de conflictos en el Hospital Nacional Dos de Mayo, 2017*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8867/Yacavilca\\_RN.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8867/Yacavilca_RN.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de categorías

Categoría	Sub Categorías	Indicadores
Gestión de los conflictos	No asertivo	<b>Dominante:</b> Alta preocupación por los intereses propios
		<b>Complaciente:</b> Baja preocupación por las partes y por los resultados. Bajo interés para sí mismo y para los otros
		<b>Evasivo:</b> Evita o se retira, inacción
	Asertivo	<b>Integrativo:</b> Alta preocupación por los resultados de ambas partes- Es colaborativo, ganar-ganar, mutuo beneficio
		<b>Transigente:</b> Preocupación moderada, ambos deben ceder algo de manera parcial

## **Anexo 2: Instrumento de recolección de datos**

### **Ficha de entrevista a profundidad sobre gestión de los conflictos**

Edad: \_\_\_\_\_ Cargo que desempeña \_\_\_\_\_

Sexo: \_\_\_\_\_ Profesión: \_\_\_\_\_

#### **Subcategoría 1: Gestión no asertiva**

- 1) ¿Los integrantes del equipo técnico se preocupan más por defender sus propios resultados, antes que por los resultados de la otra parte? - ¿Porque?
  
- 2) ¿Los integrantes del equipo técnico, tratan de dominar, forzar y competir con la otra parte, antes que ponerse de acuerdo? - ¿Porque?
  
- 3) ¿Los integrantes del equipo, dan más importancia a los resultados de la otra parte, aunque no estén de acuerdo, consigo mismo? ¿Porque?
  
- 4) ¿Trata de satisfacer las expectativas e intereses de la otra parte, aunque tenga que sacrificar sus propias ideas o intereses? - ¿Porque?
  
- 5) ¿Se percibe en los integrantes del equipo técnico, que es mejor aceptar lo que dicen los otros, para evitar confrontaciones y no discutir? - ¿Porque?
  
- 6) ¿Consideras que algunos participantes del equipo técnico son evasivos para evitar confrontaciones o enfrentamientos con los otros? - ¿Porque?

#### **Subcategoría 2: Gestión asertiva**

- 7) ¿Los integrantes tienen voluntad y dedicación para resolver las diferencias entre las partes?- ¿Porque?

- 8) ¿Consideras que los integrantes del equipo técnico, colaboran y dan alternativas para resolver los conflictos?- ¿Porque?
  
- 9) ¿ Los integrantes del equipo técnico, siempre tratan de dar algo de sí mismo, como contraparte para lograr acuerdo que beneficien a los involucrados?; - ¿Porque?
  
- 10) ¿Los integrantes del equipo se comprometen y hacen concesiones para resolver cualquier conflicto que se presente? - ¿Porque?

***Muchas gracias por su colaboración***



### **Anexo 3:** Validez de Contenido por el Coeficiente de V. de Aiken

*Criterio de jueces para la validez de Contenido por el Coeficiente de V. de Aiken de la ficha de entrevista a profundidad sobre gestión de los conflictos*

Ítems	Relación entre la categoría y subcategorías						Relación entre categoría e indicadores						Relación entre indicadores e ítems						V DE AIKEN	
	J1	J2	J3	J4	S	V	J1	J2	J3	J4	S	V	J1	J2	J3	J4	S	V		
Ítem 1	1	1	1	1	4	1.00	1	1	1	1	4	1.00	1	1	1	1	4	1.00	1.00	
Ítem 2	1	1	1	1	4	1.00	1	1	1	1	4	1.00	1	1	1	1	4	1.00	1.00	
Ítem 3	1	1	1	1	4	1.00	1	1	1	1	4	1.00	1	1	1	1	4	1.00	1.00	
Ítem 4	1	1	1	1	4	1.00	1	1	1	1	4	1.00	1	1	1	1	4	1.00	1.00	
Ítem 5	1	1	1	1	4	1.00	1	1	1	1	4	1.00	1	1	1	1	4	1.00	1.00	
Ítem 6	1	1	1	1	4	1.00	1	1	1	1	4	1.00	1	1	1	1	4	1.00	1.00	
Ítem 7	1	1	1	1	4	1.00	1	1	1	1	4	1.00	1	1	1	1	4	1.00	1.00	
Ítem 8	1	1	1	1	4	1.00	1	1	1	1	4	1.00	1	1	1	1	4	1.00	1.00	
Ítem 9	1	1	1	1	4	1.00	1	1	1	1	4	1.00	1	1	1	1	4	1.00	1.00	
Ítem 10	1	1	1	1	4	1.00	1	1	1	1	4	1.00	1	1	1	1	4	1.00	1.00	
					<b>V</b>	<b>1.00</b>						<b>V</b>	<b>1.00</b>					<b>V</b>	<b>1.00</b>	<b>1.00</b>

En la tabla se evidencia la validez de contenido de la ficha de entrevista a profundidad sobre gestión de los conflictos por medio de criterio de jueces, donde al aplicar el V de Aiken se obtiene valores de 1,00 indicando una óptima validez de contenido.

*Aplicabilidad de la ficha de entrevista a profundidad sobre gestión de los conflictos según criterio de jueces*

<b>Validador</b>	<b>Resultado de aplicabilidad</b>
Juez 1	Aplicable
Juez 2	Aplicable
Juez 3	Aplicable
Juez 4	Aplicable

## Anexo 4: Criterios de jueces

### JUEZ 1

#### MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO POR JUICIOS DE EXPERTOS

Título de la tesis: Gestión de conflictos en integrantes del equipo técnico en el proceso de reinserción familiar de adolescentes tutelados de Trujillo, 2021

Autor(a)s: Carol Mabel González Díaz - Martha Isabel Rojas Rivera

Categoría	Subcategorías	Indicadores	Ítems	Criterios de Evaluación						Observaciones
				Relación entre la categoría y subcategorías		Relación entre categoría e indicadores		Relación entre indicadores e ítems		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Gestión de los conflictos	No asertivos	<b>Dominante:</b> Alta preocupación por los intereses propios	1) ¿Los integrantes del equipo técnico se preocupan más por defender sus propios resultados, antes que por los resultados de la otra parte? - ¿Porque?	X		X		X		
			2) ¿Los integrantes del equipo técnico, tratan de dominar, forzar y competir con la otra parte, antes que ponerse de acuerdo? - ¿Porque?	X		X		X		
		<b>Complaciente:</b> Baja preocupación por las partes y por los resultados. Bajo interés para sí mismo y para los otros	3) ¿Los integrantes del equipo, dan más importancia a los resultados de la otra parte, aunque no estén de acuerdo, consigo mismo? ¿Porque?	X		X		X		
			4) Trata de satisfacer las expectativas e intereses de la otra parte, aunque tenga que sacrificar las propias ideas o intereses ¿Porque?	X		X		X		
		<b>Evasivo:</b> Evita o se retira, inacción	5) Se percibe en los integrantes del equipo técnico, que es mejor aceptar lo que dicen los otros, para evitar confrontaciones y no discutir - ¿Porque?	X		X		X		
			6) ¿Consideras que algunos participantes del equipo técnico son <b>indiferentes</b> para tomar acuerdos y evitan enfrentarse con los otros? - ¿Porque?	X		X		X		Es preferible describir una palabra sinónima a <b>indiferentes</b> , pero que más sea compatible con evasivo.
	Asertivos	<b>Integrativo:</b> Alta preocupación por los resultados de ambas partes.- Es colaborativo, ganar-ganar, mutuo beneficio	7) ¿Los integrantes tienen voluntad y dedicación para resolver las diferencias entre las partes? - ¿Porque?	X		X		X		
			8) ¿Consideras que los integrantes del equipo técnico, colaboran y dan alternativas para resolver los conflictos? - ¿Porque?	X		X		X		

		<b>Transigente:</b> Preocupación moderada, ambos deben ceder algo de manera parcial	9) ¿ Los integrantes del equipo técnico, siempre tratan de dar algo de sí mismos, como contraparte para lograr acuerdo que beneficien a las involucrados? - ¿Porque?	X		X		X		
			10) ¿Los integrantes del equipo se comprometen y hacen concesiones para resolver cualquier conflicto que se presente? - ¿Porque?	X		X		X		

#### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LA FICHA DE ENTREVISTA

**Observaciones:** Lo descrito en observaciones del ítem.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [ ] No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg. Dra. María Ysabel Moya Chávez. (Doctora en Psicología)

Especialidad del validador: PSICOLOGA CLINICA, EDUCATIVA Y ORGANIZACIONAL. DRA. EN PSICOLOGICA. MG. DOCENCIA UNIVERSITARIA

DNI: 17852965

Fecha de validación: 14 marzo del 2022

  
Dra. María Ysabel Moya Chávez

Firma del validador(a)

## JUEZ 2

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO POR JUICIOS DE EXPERTOS

Título de la tesis: Gestión de conflictos en integrantes del equipo técnico en el proceso de reinserción familiar de adolescentes tutelados de Trujillo, 2021

Autora(s): Carol Mabel González Díaz - Martha Isabel Rojas Rivera

Categoría	Subcategorías	Indicadores	Ítems	Criterios de Evaluación						Observaciones
				Relación entre la categoría y subcategorías		Relación entre categoría e indicadores		Relación entre indicadores e ítems		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Gestión de los conflictos	No asertivos	<b>Dominante:</b> Alta preocupación por los intereses propios	1) ¿Los integrantes del equipo técnico se preocupan más por defender sus propios resultados, antes que por los resultados de la otra parte? - ¿Porque?	✓		✓		✓		
			2) ¿Los integrantes del equipo técnico, tratan de dominar, forzar y competir con la otra parte, antes que ponerse de acuerdo? - ¿Porque?	✓		✓		✓		
		<b>Complaciente:</b> Baja preocupación por las partes y por los resultados. Bajo interés para sí mismo y para los otros	3) ¿Los integrantes del equipo, dan más importancia a los resultados de la otra parte, aunque no estén de acuerdo, consigo mismo? ¿Porque?	✓		✓		✓		
			4) Trata de satisfacer las expectativas e intereses de la otra parte, aunque tenga que sacrificar las propias ideas o intereses ¿Porque?	✓		✓		✓		
		<b>Evasivo:</b> Evita o se retira, inacción	5) Se percibe en los integrantes del equipo técnico, que es mejor aceptar lo que dicen los otros, para evitar confrontaciones y no discutir - ¿Porque?	✓		✓		✓		
			6) ¿Consideras que algunos participantes del equipo técnico son indiferentes para tomar acuerdos y evitan enfrentarse con los otros? - ¿Porque?	✓		✓		✓		
	Asertivos	<b>Integrativo:</b> Alta preocupación por los resultados de ambas partes- Es colaborativo, ganar-ganar, mutuo beneficio	7) ¿Los integrantes tienen voluntad y dedicación para resolver las diferencias entre las partes?- ¿Porque?	✓		✓		✓		
			8) ¿Consideras que los integrantes del equipo técnico, colaboran y dan alternativas para resolver los conflictos?- ¿Porque?	✓		✓		✓		

		<b>Transigente:</b> Preocupación moderada, ambos deben ceder algo de manera parcial	9) ¿ Los integrantes del equipo técnico, siempre tratan de dar algo de sí mismos, como contraparte para lograr acuerdo que beneficien a las involucrados?,- ¿Porque?	✓		✓		✓		
			10) ¿Los integrantes del equipo se comprometen y hacen concesiones para resolver cualquier conflicto que se presente? - ¿Porque?	✓		✓		✓		

#### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LA FICHA DE ENTREVISTA

Observaciones: \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [ X ]    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg. Elena Cabanillas Tarazona

Especialidad del validador: Psicólogo Clínico, Neuropsicólogo

DNI: 80302321

Fecha de validación: 12 de Marzo del 2022

  
 \_\_\_\_\_  
 Firma del validador(a)

## JUEZ 3

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO POR JUICIOS DE EXPERTOS

Título de la tesis: Gestión de conflictos en integrantes del equipo técnico en el proceso de reinserción familiar de adolescentes tutelados de Trujillo, 2021

Autora(s): Carol Mabel González Díaz - Martha Isabel Rojas Rivera

Categoría	Subcategorías	Indicadores	Ítems	Criterios de Evaluación						Observaciones
				Relación entre la categoría y subcategorías		Relación entre categoría e indicadores		Relación entre indicadores e ítems		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Gestión de los conflictos	No asertivos	<b>Dominante:</b> Alta preocupación por los intereses propios	1) ¿Los integrantes del equipo técnico se preocupan más por defender sus propios resultados, antes que por los resultados de la otra parte? - ¿Porque?	X		X		X		
			2) ¿Los integrantes del equipo técnico, tratan de dominar, forzar y competir con la otra parte, antes que ponerse de acuerdo? - ¿Porque?	X		X		X		
		<b>Complaciente:</b> Baja preocupación por las partes y por los resultados. Bajo interés para sí mismo y para los otros	3) ¿Los integrantes del equipo, dan más importancia a los resultados de la otra parte, aunque no estén de acuerdo, consigo mismo? ¿Porque?	X		X		X		
			4) Trata de satisfacer las expectativas e intereses de la otra parte, aunque tenga que sacrificar las propias ideas o intereses ¿Porque?	X		X		X		
		<b>Evasivo:</b> Evita o se retira, inacción	5) Se percibe en los integrantes del equipo técnico, que es mejor aceptar lo que dicen los otros, para evitar confrontaciones y no discutir - ¿Porque?	X		X		X		
			6) ¿Consideras que algunos participantes del equipo técnico son indiferentes para tomar acuerdos y evitan enfrentarse con los otros? - ¿Porque?	X		X		X		
	Asertivos	<b>Integrativo:</b> Alta preocupación por los resultados de ambas partes- Es colaborativo, ganar-ganar, mutuo beneficio	7) ¿Los integrantes tienen voluntad y dedicación para resolver las diferencias entre las partes?- ¿Porque?	X		X		X		
			8) ¿Consideras que los integrantes del equipo técnico, colaboran y dan alternativas para resolver los conflictos?- ¿Porque?	X		X		X		

		<b>Transigente:</b> Preocupación moderada, ambos deben ceder algo de manera parcial	9) ¿ Los integrantes del equipo técnico, siempre tratan de dar algo de sí mismos, como contraparte para lograr acuerdo que beneficien a las involucrados?; - ¿Porque?	X		X		X		
			10) ¿Los integrantes del equipo se comprometen y hacen concesiones para resolver cualquier conflicto que se presente? - ¿Porque?	X		X		X		

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LA FICHA DE ENTREVISTA

Observaciones: \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [ X ]    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg. MG. LÓPEZ LUNA MARÍA LAURA

Especialidad del validador: TRABAJADORA SOCIAL, MAGISTER EN GESTIÓN PÚBLICA

DNI: 41289828

Fecha de validación: 14 de marzo del 2022



Firma del validador(a)

## JUEZ 4

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO POR JUICIOS DE EXPERTOS

Título de la tesis: Gestión de conflictos en integrantes del equipo técnico en el proceso de reinserción familiar de adolescentes tutelados de Trujillo, 2021

Autora(s): Carol Mabel González Díaz - Martha Isabel Rojas Rivera

Categoría	Subcategorías	Indicadores	Ítems	Criterios de Evaluación						Observaciones
				Relación entre la categoría y subcategorías		Relación entre categoría e Indicaciones		Relación entre Indicadores e Ítems		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Gestión de los conflictos	No asertivos	<b>Dominante:</b> Alta preocupación por los intereses propios	1) ¿Los integrantes del equipo técnico se preocupan más por defender sus propios resultados, antes que por los resultados de la otra parte? - ¿Porque?	X		X		X		
			2) ¿Los integrantes del equipo técnico, tratan de dominar, forzar y competir con la otra parte, antes que ponerse de acuerdo? - ¿Porque?	X		X		X		
		<b>Complaciente:</b> Baja preocupación por las partes y por los resultados. Bajo interés para sí mismo y para los otros	3) ¿Los integrantes del equipo, dan más importancia a los resultados de la otra parte, aunque no estén de acuerdo, consigo mismo? ¿Porque?	X		X		X		
			4) Trata de satisfacer las expectativas e intereses de la otra parte, aunque tenga que sacrificar las propias ideas o intereses ¿Porque?	X		X		X		
	Asertivos	<b>Evasivo:</b> Evita o se retira, inacción	5) Se percibe en los integrantes del equipo técnico, que es mejor aceptar lo que dicen los otros, para evitar confrontaciones y no discutir - ¿Porque?	X		X		X		
			6) ¿Consideras que algunos participantes del equipo técnico son indiferentes para tomar acuerdos y evitan enfrentarse con los otros? - ¿Porque?	X		X		X		
		<b>Integrativo:</b> Alta preocupación por los resultados de ambas partes- Es colaborativo, ganar-ganar, mutuo beneficio	7) ¿Los integrantes tienen voluntad y dedicación para resolver las diferencias entre las partes?- ¿Porque?	X		X		X		
			8) ¿Consideras que los integrantes del equipo técnico, colaboran y dan alternativas para resolver los conflictos?- ¿Porque?	X		X		X		

		<b>Transigente:</b> Preocupación moderada, ambos deben ceder algo de manera parcial	9) ¿ Los integrantes del equipo técnico, siempre tratan de dar algo de sí mismos, como contraparte para lograr acuerdo que beneficien a las involucrados?; - ¿Porque?	X		X		X		
			10) ¿Los integrantes del equipo se comprometen y hacen concesiones para resolver cualquier conflicto que se presente? - ¿Porque?	X		X		X		

#### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LA FICHA DE ENTREVISTA

**Observaciones:** El instrumento cumple con las condiciones para utilizarlo en el trabajo de tesis \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [ X ]    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg. MARTIN CASTRO SANTISTEBAN

Especialidad del validador: PSICOLOGO . MAGISTER EN PSICOLOGÍA CLINICA Y DE LA SALUD

DNI: 08553897

Fecha de validación: 17 DE marzo de 2022



Firma del validador(a)

DNI: 08553897

## Anexo 5: Evidencias de las entrevistas

Fecha de entrevista y profundidad sobre gestión de los conflictos

Escal: HFC Cargo que desempeña: Psicólogo

Caso: F Problema: Psicología

Subcategoría 1: Gestión en conflicto

1. ¿Las integrantes del equipo tienen un proceso más por defender un proceso establecido, antes que por los resultados de la otra parte? (¿Por qué?)

R: No, siempre resulta así; del equipo Técnico se preocupa por conseguir una cantidad de trabajo  
 • Porque en la división que trabajamos cada equipo requiere la cantidad de roles, requiere ponerse de acuerdo y establecer una comunicación más cuando están los miembros pero somos un grupo que funciona como equipo que busca cosas fáciles sostenibles en todas las intervenciones que realizamos. Entonces se hace reuniones puestas y evaluamos también los resultados de la otra parte

P: ¿Cuáles son las propias respuestas? ¿Se que obtiene como resultado ante una actividad programada por grupo cuando sus miembros requieren ser invitada en una institución educativa para realizar o hacer cosas por establecer algo al momento de estar ahí más que lo que tiene, más resultados de acción optima porque realiza el seguimiento en la plaza establecida ya los personas que corresponden; así embargo, me gustaría también su apoyo la gestión para lograr se cumplió objetivo y los resultados sean del equipo; lo cual implica no ser de defender los propios

Fecha de entrevista y profundidad sobre gestión de los conflictos

Escal: HO Cargo que desempeña: Psicólogo

Caso: F Problema: Psicología

Subcategoría 1: Gestión en conflicto

2. ¿Las integrantes del equipo tienen, tratan de dominar, force y competir con la otra parte, antes que ponerse de acuerdo? (¿Por qué?)

R: No, de ninguna manera se trata de forzar, competir ni forzar dominar, tratamos de personas de acuerdo y llegar a puntos comunes. Si bien es cierto tenemos diferentes puntos de vista y a veces no coincidimos en ciertos propósitos, intentamos tener una discusión constructiva conversacional en reuniones que promovamos el consenso de un lado y el otro, pero se opta por el diálogo donde se expresa lo que se observa como dominando con la finalidad de mejorar o cumplir por alguna acción que que observe por el resto del equipo o por algún integrante

Porque, respetamos las individualidades de los demás, los que primero de cada quien y los características de personalidad de cada uno, así embargo siempre tratamos de trabajar e interrelacionarnos a través puntos por la necesidad de intervención ya establecidas de nuestra institución. Así mismo para no caer en una actitud

dominante, sino el resultado de la otra, que concuerdo como del resultado se consigue

P: ¿Se que ninguna se que sea, se que se que de la otra parte?

R: Quizás acciones para invitar a una institución en una institución educativa, que consiste que las áreas de Trabajo social que tiene relación se se requiere que sean más allá de organizarse o hacer los estudios y ya ya estudios, que cosas constructivas, requiera también tiempo de una para construir. Promovemos el área de seguimiento hacer la que de cumplir con la aplicación de recursos, evaluamos de nivel de trabajo por otro lado la coordinación del área educativa (Coordinación de Tutoría) de apoyo académico y nivelación de asignaturas. Luego, resultados son importantes para complementarse con los finales.

P: Considero, que lo más importante es que se defina lo que se quiere conseguir sobre equipos y conseguir cosas, antes de defender sus resultados por separado, sea dependiente del objetivo que se plantea o situación que se tenga que resolver.

dominante o forzar una posición, solo a favor de una parte; de todo lo fundamentos las ideas y opiniones, a la vez se hace un llamado a la objetividad de las ideas o través de la comunicación constructiva

P: ¿Una acción realicen para que se pueda que los acuerdos y no se continúan?

R: En reuniones constructivas se promueve el diálogo entre el equipo, se promueve que se exprese sus ideas sostenibles y explicaciones y sobre todo se promueve la libertad para expresarse y el respeto hacia el equipo

P: ¿Cómo describe acciones donde se identifica situación de fuerza de consenso y competencia?

R: Cuando, una persona del equipo trata de llevarse el crédito solo, a pesar que lo demás estaban participando en el logro de actividad, o requiere que se tome su idea, aunque haya otra prioridad y su argumento es poco sustentable para llevar a cabo lo que propone.





**Subcategoría 1: Gestión en aula**  
 R: ¿Cómo se ven algunas particularidades del rol del docente en relación con roles constructivos o de mediación en los aula? ¿Por qué?  
 R: En algunos, justamente para evitar conflictos, a veces, muchas veces parece que no se comprometen en las decisiones que se toman en equipo o precisan involucrar a los resultados o gestiones, lo cual conlleva a ser cuestionado de alguna forma porque llaman la atención de los otros, generando resistencias entre la otra parte, por estas resistencias a veces no se ha cumplido con algunos objetivos propuestos por el equipo.  
 • Porque, cuando son evasivos porque no se comprometen con determinadas actitudes que el equipo enfrenta y en otros casos es porque (algunos) buscan ser protagonistas de sus propios roles y no resultados con su equipo.  
 P: Que acciones realiza el equipo docente para evitar compromisos?

R: A veces se niegan a reconocer alguna de las propuestas, así están expuestas sus opiniones y solo se limitan a aceptar lo que los demás proponen o llegan a cancelar otros roles directamente mencionando se aceptará por lo dicho por la otra parte por cuestiones de tiempo, en debates.

**Subcategoría 2: Gestión en aula**  
 R: ¿Cómo integran los roles y desempeños para resolver las diferencias en el aula? ¿Por qué?  
 R: En la gran mayoría se muestran lentitud para resolver las diferencias.  
 • Porque, se hace necesario trabajar para lograr resultados de todos por fomentar roles en los estudiantes que el equipo realiza, porque cuando se resuelve dichas diferencias se trabaja bajo un clima laboral saludable, donde hay armonía y respeto. Lo cual se hace valer la capacidad de cada profesional integrante del equipo docente para comunicarse y expresar las diferencias.  
 P: ¿Cómo expresa la voluntad de resolver las diferencias?  
 R: Solicitan reunión con el equipo, se exponen la diferencia y se aborda, se expresa dicha diferencia y se promueve la libertad para expresar y escuchar, a través de debate, opiniones y diálogos.

**Subcategoría 2: Gestión en aula**  
 R: ¿Cómo integran los roles y desempeños del equipo docente, colaboran y se alternan para resolver las diferencias? ¿Por qué?  
 R: Si, por cuanto se expresa colaboración de parte del equipo, así mismo optan alternativos para resolver los conflictos.  
 • Porque, se ve que se han conflictos de modo oportuno con el fin de que ambas partes o alternativos se comprometan los compañeros para todos y se responde entre ellos.  
 P: ¿Cómo demuestran su colaboración?  
 R: buscan o generan espacios para reuniones, analizamos las propuestas de solución. Por ejemplo, si algún integrante no participa se promueve la libertad de expresión, se le fuerza a su participación el equipo complementa los otros temas con todos los roles que cada miembro realiza.

Ficha de entrevista a profundidad sobre gestión de los conflictos

Edad: 40 Cargo que desempeña: Psicólogo  
Sexo: F Profesión: Psicólogo

Subcategoría 2: Gestión conflictiva

11) Los integrantes del equipo técnico, siempre tienen de dar algo de sí mismos, como contáptele para lograr acuerdos que beneficien a los involucrados? (Por qué?)

R: Si casi siempre, damos algo de nosotros, es una forma de demostrar que estamos dispuestos a conciliar y resolver discrepancias para lograr acuerdos.

• Porque, es de beneficio mutuo ~~en~~ ceder un poco para que la otra parte o los involucrados también ceden, es un proceso recíproco que da resultados casi siempre.

P: Que situación describe "dar algo de sí mismo" para lograr acuerdos que beneficien a los involucrados?

R: Tomar la iniciativa <sup>alguna</sup> algunos miembros del equipo técnico para promover acuerdos a pesar de su carga laboral, a pesar de alguna dificultad personal como invitación propia antes de los reuniones programadas sin reparar horario de salida u otros limitaciones.

Ficha de entrevista a profundidad sobre gestión de los conflictos

Edad: 40 Cargo que desempeña: Psicólogo  
Sexo: F Profesión: Psicólogo

Subcategoría 2: Gestión conflictiva

12) Los integrantes del equipo se comprometen y hacen concesiones para resolver cualquier conflicto que se presente? (Por qué?)

R: Si, el equipo técnico se compromete siempre y hacen concesiones algunas veces con la finalidad de resolver los conflictos siempre cuando ~~se~~ seamos <sup>serios</sup> serios y explicados adecuadamente.

• Porque, hay situaciones que demandan pronta solución y lo cual permite conocer más de cerca los argumentos de la otra parte en beneficio de un objetivo propuesto.

P: A través de que acciones el equipo se compromete y hace concesiones?

R: Conoce reuniones para tratar o abordar una situación o debate, se opina, se expresa sobre su posición a los concesiones y se analizan las alternativas. Asimismo nos apoyamos en cada área que conforma el equipo técnico, fomentando finalmente el acuerdo buscando.

# Entrevista 2

Fecha de entrevista y actividad sobre gestión de los conflictos  
 Edad: 29 Cargo que desempeña: Psicóloga  
 Sexo: Femenino Profesión: Psicóloga

**Subcategoría 1: Gestión de acuerdos**

1) ¿Con qué partes del equipo técnico se preocupó más por defender sus propios resultados, antes que por los resultados de la otra parte? ¿Por qué?

En cualquier que pasara más el técnico del equipo técnico hasta ahora no se identificaba que tenía alguna idea, el equipo que siempre sus propios intereses, el equipo que siempre sus objetivos de cumplir sus puntajes. Después bien si me da una buena idea técnica, entonces que pensara de acuerdo a lo que me da el objetivo.

¿Cómo se ve el momento de negociación?

Algo resultando en nuestra propia o que pasara la intención de todos los casos. Por ejemplo: Hay en la mañana llevo a una estudiante al Centro Hotel Comunitario y tenía algunos con otros estudiantes en el Colegio era algunas cosas técnicas de relacionamiento que los chicos estaban algo tímidos, y como yo no estaba más con ellos me apoyaron interesadamente, con los estudiantes y eso

¿El equipo?

Andar buscando sus roles, objetivos con los estudiantes, se relacionar, no me separaron a que yo llegara, claro entre negociaciones que otros estudiantes y que están de acuerdo.

En nuestra propia técnica tenemos competencias que cuando me estamos de acuerdo, no damos lo que pensamos, eso de forma adecuada. Nos apoyamos para la consecución de objetivos individuales y de equipo.

ESCALEROU LUIS VALL

Fecha de entrevista y actividad sobre gestión de los conflictos  
 Edad: 29 Cargo que desempeña: Psicóloga  
 Sexo: Femenino Profesión: Psicóloga

**Subcategoría 1: Gestión de acuerdos**

1) ¿Con qué partes del equipo técnico, tú como docente, te preocupó más por defender sus propios resultados, antes que por los resultados de la otra parte? ¿Por qué?

Hay muchas situaciones en las que muchos integrantes del equipo técnico no tienen intenciones de acuerdo, pero la mayoría de veces conversamos y nos ponemos de acuerdo para tomar una decisión.

¿Por qué?

También hay muchas situaciones en las que algún integrante del equipo técnico a veces impone su voluntad, pero se ha encontrado para llegar a un acuerdo, por mi parte yo no soy de imponer más bien me gusta dialogar y llegar a un consenso y esto porque como llegamos a un acuerdo en común no podemos lograr los objetivos del equipo.

Por ejemplo: cuando me acuerdo el cambio de centro de los estudiantes eso por decisión mutua, y cuando yo propongo al cambio antes los trabajadores técnicos se oponen y quieren imponer que la estudiante sea con ellos y otra cosa, incluso que no están de acuerdo por ellos los estudiantes, así mismo y yo a nivel de sus emociones y comportamientos y entonces en un intercambio de ideas y opiniones, lo conversamos y finalmente llegamos a la decisión de donde se propone.

¿Cómo se ve el momento de negociación?

En nuestra propia técnica no hay competencias entre nosotros, más bien nos apoyamos mutuamente.

ESCALEROU LUIS VALL

Fecha de entrevista y actividad sobre gestión de los conflictos  
 Edad: 29 Cargo que desempeña: Psicóloga  
 Sexo: Femenino Profesión: Psicóloga

**Subcategoría 1: Gestión de acuerdos**

1) ¿Con qué partes del equipo técnico, tú como docente, te preocupó más por defender sus propios resultados, antes que por los resultados de la otra parte, aunque no está de acuerdo, siempre mismo objetivo?

Para mí siempre hecho que siempre con los objetivos propuestos como equipo técnico, varias veces he tratado que aceptar la decisión que los tomara el equipo, aunque yo no haya estado de acuerdo, pero como el nivel de equipo no me he separado ningún problema, yo lo tomo tranquilamente, no me genera molestias, me sobra entender la situación.

¿Por qué?

Cuando no estoy de acuerdo doy mi sugerencia para tratar de cambiar la decisión tomada, pero como se cambia lo tomo con calma. Como que todos los integrantes si alguna vez se decide algo que alguno no está de acuerdo igual lo tomamos con calma, hasta ahora no hemos tenido conflictos por sus motivos.

¿Cómo se ve el momento de negociación?

En el equipo se acepta la decisión sin problemas, además como lo llevamos de los mejores maneras, con calma a dar la conversación de los objetivos del equipo y como se son ciertos de nuestros estudiantes, técnicos en el CBT, no pensamos sin nuestra intención sino en el de ellos.

ESCALEROU LUIS VALL

Fecha de entrevista y actividad sobre gestión de los conflictos  
 Edad: 29 Cargo que desempeña: Psicóloga  
 Sexo: Femenino Profesión: Psicóloga

**Subcategoría 1: Gestión de acuerdos**

1) ¿Cómo se ven las expectativas e intereses de la otra parte, aunque luego que conflictar sus propios ideas e intereses? ¿Por qué?

No considero que quiero satisfacer las expectativas de la otra parte, pero si me acuerdo que me satisficiera mis ideas y tanto para que el equipo esté satisfecho.

¿Por qué?

Una situación que viene a mi mente es cuando el año de psicología proponemos una actividad al año libre o sin pasar fuera del CBT, pero los de más dicen que están de acuerdo, por ejemplo por el tema del Covid 19, el día de salirse indica que un peligro más por los contagios, no tienen en cuenta que parte de la salud mental es la recreación, es una situación que ocurre, no me permiten cumplir sus objetivos como profesores, sin embargo, me hace conciencia de estrategias para contribuir al objetivo de cumplir de equipo.

¿Cómo se ve el momento de negociación?

Cuando no aceptan mis propuestas, en el momento me da fastidio, pero luego lo selecciono con calma, explico mi posición para no estar incomoda o fastidiada, al ser yo no me da nada mucho. El satisfacer alguna idea mía, no me ha generado satisficimientos con las competencias del equipo técnico.

ESCALEROU LUIS VALL

Fecha de entrega a profesoral sobre gestión de los conflictos  
 Edad: 26 Cargo que desempeña: Psicóloga  
 Sexo: Femenino Profesión: Psicóloga

Subcategoría 1: Gestión de conflictos

1) ¿De qué manera se los integrantes del equipo tienden a resolver los conflictos para evitar malentendidos y maltrato? ¿Por qué?

Antes aceptamos lo que desalentamos y cosas no, en el equipo buscamos un equilibrio y eso que es lo mejor para todos, buscamos un punto medio, cuando estamos discutiendo nuestras posturas decimos algunas intenciones de nuestros miembros que que no quedan callados, no opinamos, cuando vemos que los conversamos a opinar para que después no estén en silencio, porque precisamente el sonido de una opinión luego puede generar desconfianzas. Por ejemplo: cuando nos relacionamos con el equipo técnico y vemos las acciones de los estudiantes, lo hacemos pensando en los puntos de cada uno de ellos, lo tratamos con respeto y lo informamos con un punto de vista y no de una discrepancia, luego se enfrentan en consenso. Dentro las intenciones del equipo y la relación con nosotros mismos, en algunas ocasiones ellos que no participan van a tener algunos problemas que ellos mismos no se acuerdan de darles su opinión, porque todas las veces que hacen un buen trabajo, para estar mejor comunicados, no hablamos, nos respetamos y hablamos de forma en paz, porque interaccionamos diario y si nos hablamos mal eso va a generar un trabajo negativo.

¿Por qué?

¿Por qué se discuten?

Escuela de la UAI

Fecha de entrega a profesoral sobre gestión de los conflictos  
 Edad: 26 Cargo que desempeña: Psicóloga  
 Sexo: Femenino Profesión: Psicóloga

Subcategoría 1: Gestión de conflictos

1) ¿Consideran que algunos participantes del equipo tienen un rol más activo en evitar malentendidos y maltrato con los otros? ¿Por qué?

Sabemos que en un equipo hay diferentes formas de pensar, actuar y formas de abordar cada situación, y si consideramos que algunas áreas del equipo o miembros del equipo tienen mucho que opinar o participar en las decisiones que se están tomando. ¿Por qué? Esto que queremos decir es que tenemos dificultades con los demás miembros del equipo, por tener responsabilidades. Tomar decisiones no es fácil porque tiene consecuencias positivas o negativas, aquí preferimos que para con cada decisión que se toma y si la consecuencia es positiva o negativa, y si algo sale mal, repite decir ¿Por qué fue la idea?, si personas que antes los miembros del equipo no opinan nada.

¿Por qué?

¿Por qué se discuten?

Escuela de la UAI

Fecha de entrega a profesoral sobre gestión de los conflictos  
 Edad: 26 Cargo que desempeña: Psicóloga  
 Sexo: Femenino Profesión: Psicóloga

Subcategoría 2: Gestión de conflictos

1) ¿Los integrantes tienen roles y divisiones para manejar los conflictos entre los otros? ¿Por qué?

Podría decir que los conflictos que se han generado en el equipo técnico no han sido negativos sino más bien nos han ayudado positivamente. En nuestro equipo técnico se hay voluntad para poder lidiar y llegar a un acuerdo, la relación entre el equipo se da respetuosa, competitiva, nos apoyamos entre todos.

Por ejemplo: cuando el grupo de trabajo nos da ideas repetidas, lo escuchamos y nos apoyamos entre todos hasta resolver y levantar la situación. Trabajamos en conjunto, en un día específico fue el día de la semana, todos opinamos para solucionar, hasta altas horas de la noche, sin tener, hasta tener un sentido positivo. Nuestro objetivo es uno solo, pero no nos apoyamos porque sino apoyamos a resolver un problema el conflicto es un control de todo el equipo.

Cuando ha ocurrido que ha habido diferencias entre los miembros del equipo técnico, por lo general como es, conversamos lo sucedido con la otra parte porque sino no puede seguir trabajando tranquilos hasta que vamos por consenso diferente y eso es lo que nos ayuda a estar.

¿Por qué se discuten?

Escuela de la UAI

Fecha de entrega a profesoral sobre gestión de los conflictos  
 Edad: 26 Cargo que desempeña: Psicóloga  
 Sexo: Femenino Profesión: Psicóloga

Subcategoría 2: Gestión de conflictos

1) ¿Consideran que los integrantes del equipo tienen roles y divisiones para manejar los conflictos? ¿Por qué?

Considero que todos los miembros del equipo tienen un rol activo en solucionar los problemas y no algunos no opinan, lo mismo a opinar ya que todos son buenos comunicados entre todos nosotros y nos apoyamos mutuamente.

¿Por qué? Porque cuando ocurren situaciones de algún problema con alguna colaboración, el cual se maneja dentro del equipo técnico nos ayudamos para ver que punto de vista es el más correcto, todos estamos dispuestos a solucionar la situación problema planteada.

A veces que ocurren situaciones en la que queremos hacer cada proporción y estar intercambiando ideas hasta lograr la solución al problema, llegando a un acuerdo en común. Lo bueno del equipo que se nos ayudan, callados entre otros diferencias sino más bien lo hablamos para solucionarlo.

¿Por qué se discuten?

Escuela de la UAI

Ficha de entrevista a profundidad sobre gestión de los conflictos

Nombre: 30 Cargo que desempeña: Psicóloga  
Sector: Industria Empresa: Purcelasa

Subcategoría 1: Gestión asertiva

1) ¿Los integrantes del equipo tienen, cuando tratan de dar apoyo al mismo, como costumbre para llegar a acuerdos que beneficien a los involucrados? ¿Por qué?

Claro que sí, la razón y dinámica de nuestro trabajo no nos permite dejar de involucrar nuestro tiempo personal para las entidades que desarrollamos en el ámbito laboral. Como que no solo eso, sino decir más de más, conseguimos también que nos demos horas de más, hacemos sacrificios de nuestra vida personal, por supuesto con los objetivos del caso.

¿Por qué? El tipo de trabajo que hacemos requiere mucha de nuestra atención ya que trabajamos con individuos que tienen diferentes necesidades y comportamientos y en todo momento buscamos su bienestar aunque a veces, en mi caso, doy bastante tiempo de mi vida personal.

¿Doy de mi persona, de mi tiempo personal para que cumplamos los meta y objetivos finales del equipo, si uno no ayuda no podemos decirlo como completo, lo cual beneficia a todo el equipo.

¿Doy de tiempo personal para ayudar a los demás que trabajan en todo el equipo?

Ficha de entrevista a profundidad sobre gestión de los conflictos

Nombre: 30 Cargo que desempeña: Psicóloga  
Sector: Industria Empresa: Purcelasa

Subcategoría 2: Gestión asertiva

2) ¿Los integrantes del equipo se comprometen y hacen concesiones para resolver cualquier conflicto que se presenta? ¿Por qué?

Sí, hacemos concesiones, negociamos para resolver un conflicto.

¿Por qué? Yo sí que al negociar se le da una idea que yo sepa pero para ponerla en marcha, tengo que realizar algunas concesiones a la otra parte que opinan diferente a mí, tengo que aceptar la posición de la otra parte, ante mi posición inicial, (a veces) ignora la otra parte sino no nos poníamos de acuerdo, pero eso no me impacta de manera negativa ante lo que yo quiero lograr que es el objetivo común del equipo, al final llegamos a tomar decisiones de mutuo acuerdo entre las áreas, porque somos un equipo interrelacionado.

¿Esto es un signo de cooperación, hacen el parte uno a uno del grupo de cada uno de ellos, llegando a resolver el conflicto?

Claro, yo veo al equipo muy comprometido y buscamos una solución en la que todos los miembros del equipo tienen éxito ya cuando están satisfechos la idea es resolver los conflictos cuanto antes.

# Entrevista 3

**Ficha de entrevista a profundidad sobre gestión de los conflictos**  
 Edad: 12 Grupo de desarrollo: Trabajadora Social  
 Sexo: Femenino Nombre: Talay, Talay

**Subtema: El conflicto en equipo**

1. ¿Cómo integran el equipo cuando se presentan roles por defender un propio resultado, antes que los intereses de la otra parte? ¿Por qué?

R: El equipo tiene trabajo con los equipos, no se preocupan por los intereses propios, se preocupan por los resultados que se piden entre todos, ya que con todos los resultados se logran los objetivos propuestos.  
 Porque, de esta forma se evita de acuerdo con los deseos de la otra parte a cumplir se genera un buen clima laboral y el trabajo se termina que desearíamos de cordialidad a través de resultados.

P: ¿Cómo se ven los conflictos?

R: Aquellos involucrados o temas que se resuelve personalmente, como por ejemplo gestiones o requerimientos a otros áreas, así como a obtener resultados propios, sin embargo en mi caso voy más allá de eso, porque también me preocupa por la otra parte, porque trato de lo posible de colaborar con los demás, lo hago tal vez más

Escaneado con Cam

resultados y en lo posible lo voy a intentar el resultado de la otra parte.

P: ¿y cómo se ven los resultados de la otra parte?

R: Los gestiones de cada integrante que de los compromisos realizados, de acuerdo a las peticiones y las funciones que los corresponden. Los resultados vienen hacer el producto que se obtiene después de una determinada actividad.

R: En conclusión, personalmente me gusta defender mis propios resultados, pero trato con la otra parte para obtener un resultado conjunto por la realización del equipo.

Escaneado con Cam

**Ficha de entrevista a profundidad sobre gestión de los conflictos**  
 Edad: 16 Grupo de desarrollo: Trabajadora Social  
 Sexo: Femenino Nombre: Talay, Talay

**Subtema: El conflicto en equipo**

1. ¿Cómo integran el equipo cuando se presentan roles por defender un propio resultado, antes que los intereses de la otra parte? ¿Por qué?

R: De ninguna manera, en mi caso no es cada uno, porque tengo claro los derechos del trabajo que desempeño, que la parte de los intercambios involucrados, convenientemente siempre me pongo de acuerdo con la otra parte en forma pacífica.  
 Porque considero que es lo mejor cuando se trabaja en equipo, de esta manera no se generan mayores problemas, aunque a veces se presentan.

P: ¿De qué manera se ponen de acuerdo con la otra parte?

R: Trabajamos en actividades, después con nuestra planificación y si alguna de ellas no resulta de acuerdo a lo planificado, ambas partes buscamos soluciones, a través del diálogo, gestión de recursos. Los acuerdos se llevan a cabo en reuniones convocadas por algún miembro.

Escaneado con Cam

P: ¿Qué tipo de problemas se presentan?

R: La otra parte a veces se cansa con alguna propuesta y demora para acudir a reuniones programadas, es ahí donde proceso que la comunicación sea consultativa y se tomen en cuenta los puntos de vista de los demás, lo hago saber que mis opiniones parciales para llegar a un buen acuerdo y se pueda obtener el objetivo deseado.

Escaneado con Cam

Fecha de entrega a puntualidad sobre gestión de los conflictos  
Folio 46 Cargo que desempeña Trabajador Social  
Causa Femenine, Problemática Trabajo Social

Subtema 1: Gestión de conflictos  
11. ¿En la negociación del equipo, sus resultados a los resultados de la otra parte, ¿cómo se ven de acuerdo, cuando no así? ¿Por qué?

R= Los resultados de la otra parte también son importantes, son importantes porque buscan también aportar y beneficiar a la población para la cual trabajamos; por lo que casi siempre está de acuerdo con lo que la otra parte propone.

• Porque, porque sus resultados por sus propuestas que son también son importantes y trascendentes.

P: ¿Considera que los resultados de la otra parte son más importantes?

R= Sí, sí, más bien son también importantes, valioso por ello se incorporan a los resultados en conjunto, se toma en cuenta sus opiniones.

Escalafón Luis Valt

Fecha de entrega a puntualidad sobre gestión de los conflictos  
Folio 46 Cargo que desempeña Trabajador Social  
Causa Femenine, Problemática Trabajo Social

Subtema 1: Gestión de conflictos  
4. ¿Cómo se ven los resultados a los de la otra parte, cuando se ven mejor los propios o los de la otra parte? ¿Por qué?

R= Si toma en cuenta los expectativas e intereses de la otra parte, sin dejar de lado mis propios intereses, me acompaña. Porque, trato de que también la otra parte tenga protagonismo por eso se trabaja por objetivos en común. Sin embargo los hechos explican sus expectativas para entenderlos mejor y llegar a acuerdos en común.

P: De qué manera buscas el protagonismo de la otra parte?

R= Escucho sus propuestas, tomo en cuenta los razones de los propósitos, y reconozco sus resultados y acnos, anticipo algún dialogo hacia la otra parte y invito hacer algún cuestionamiento hacia sus acuerdos.

Escalafón Luis Valt

Fecha de entrega a puntualidad sobre gestión de los conflictos  
Folio 46 Cargo que desempeña Trabajador Social  
Causa Femenine, Problemática Trabajo Social

Subtema 1: Gestión de conflictos  
12. ¿Cómo se ven los resultados de la otra parte, cuando se ven mejor los propios o los de la otra parte? ¿Por qué?

R= A veces, es decir, en algunos momentos sí se ha aceptado lo que dicen los otros, siempre que no voy contra el logro de los objetivos que se busca.

• Porque, como equipo es válido opinar, y la manera de hacerlo es aceptar lo que los otros proponen; sin embargo esto no significa que siempre se acepte todo, cuando alguna vez, pero se genera con esta dimensión con otros miembros.

P: Se entiende que aceptar lo que dicen los otros por la única razón de sentirse confortables?

R= No, se acepta principalmente si lo que dicen cumple con los lineamientos de la Institución y sobre todo si está en la búsqueda del bienestar de la población objetivo.

Escalafón Luis Valt

Fecha de entrega a puntualidad sobre gestión de los conflictos  
Folio 46 Cargo que desempeña Trabajador Social  
Causa Femenine, Problemática Trabajo Social

Subtema 1: Gestión de conflictos  
13. ¿Considera que algunos participantes del equipo tienen un rol más activo que otros? ¿Por qué?

R= No, no considero ninguna situación, el equipo técnico trata el dialogo y cuando a los otros para enfrentar una situación ante cualquier dificultad que se presente, como con el dialogo pronto, alguna dificultad que interponga el logro de objetivos propuestos en forma común.

• Porque, creo que nadie, no se asumen cosas, habilidades y algunas cosas espontáneamente desde parámetros, ambos resultados, entre atribuyo que que no todos son iguales, pero no todos cuentan con la misma voluntad para buscar o enfrentar ciertos problemas entre algunos participantes que circunstancialmente se presentan.

P: De qué forma se identifica aquel participante que no cuenta con la misma voluntad que el participante?

Escalafón Luis Valt

2 = Se observa a través de las pocas participaciones personales durante las reuniones, el hecho, a veces permanencia callados o proponen quejarse y aceptar las propuestas o participaciones de los otros. Por ejemplo, cuando se trata de mejorar aspectos recreativos de la publicación, se proponen ideas o alternativas para lograr mejorías, algunos lo hacen y motivan su colaboración; sin embargo otros solo aceptan o dan conformidad lo que ya no plantea, sin hacer observaciones o preguntas.

Escaneado con Cam

Fecha de entrevista y profesional sobre gestión de los conflictos  
 Clase: 46 - Caso que describe: Trabajo práctico Social  
 Tema: Formación Política Trabajo Social

Subtema 2: Gestión conflictiva

7) ¿Los integrantes tienen voluntad y dedicación para resolver los conflictos entre los pares? ¿Por qué?

R: A pesar de alguna divergencia que existe, y algunos muestran poca voluntad para cuestionar o debatir algunos puntos, no obstante de ninguna de las partes, existe la disposición de escuchar y tomar en cuenta las participaciones.

• Porque, se busca equilibrar la conformación del equipo, se busca también conseguir decisiones para una adecuada funcionalidad del equipo al mismo que busca la obtención de resultados en común, siendo esto en beneficio de la población de la Institución.

P: ¿Cómo se logra a saber si los integrantes tienen voluntad para resolver los conflictos entre los pares?

R: Cuando es mutuo interés en generar

Escaneado con Cam

4 espacio de comunicación entre los, o cuando surge la iniciativa de tener reuniones y el se tiene el espacio de asistir a punto de su carga laboral y surge en reuniones se propicia acuerdos entre todos.

P: ¿Cómo se identificaría la falta de voluntad de algunas personas integrantes del equipo Técnico para resolver los conflictos?

R: a través de la negativa en participar en reuniones o aceptando lo que los demás dicen; por otro lado se trata de establecer diálogo con los otros.

Escaneado con Cam

Fecha de entrevista y profesional sobre gestión de los conflictos  
 Clase: 46 - Caso que describe: Trabajo práctico Social  
 Tema: Formación Política Trabajo Social

Subtema 2: Gestión conflictiva

8) ¿Considera que los integrantes del equipo técnico, utilizan o dan alternativas para resolver los conflictos? ¿Por qué?

R: Si, hay colaboración, hay comunicación, encaminado a resolver conflictos, por eso se plantea alternativas de solución de cada integrante del equipo técnico.

• Porque, somos un equipo que trabaja juntos con propuestas, alternativas y toma de decisiones; para tal efecto es importante contar con varias alternativas para ser analizadas e incorporar como alternativas eficaces.

P: ¿Cómo demuestran su colaboración?

R: Proponen alternativas de solución, discuten posibles soluciones y aplican el sustento de la alternativa propuesta, de esa manera estas se analizan por todos los integrantes y se toman o quales alternativas más viables para el objetivo planteado o propuesto.

Escaneado con Cam

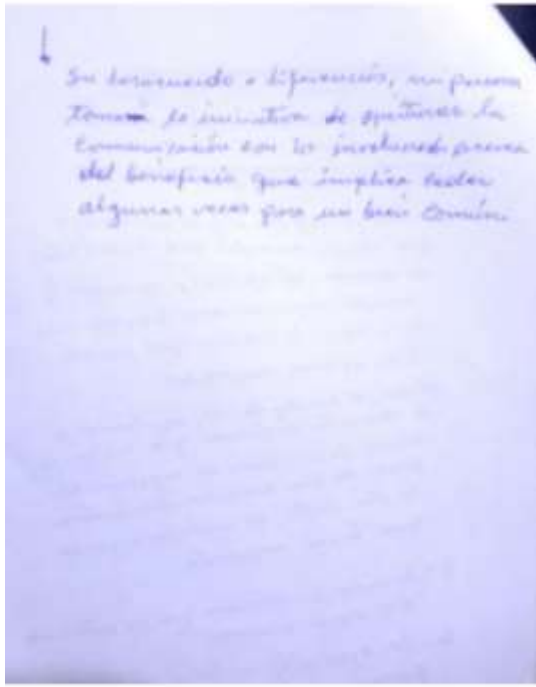


Subtema 2: Conflictos  
18. ¿Los integrantes del equipo tienen, siempre o casi de vez en cuando, algún conflicto que les afecta a la institución? ¿Por qué?

R: Es indispensable dar algo de uno mismo para llegar a acuerdos que todos estén de acuerdo, respetados, si definitivamente algunos veces hay que ceder para lograr beneficios que sirven para obtener resultados.  
Porque, al dar algo de uno, se toma a la otra parte involucrada que haga lo mismo, es una forma de expresar el deseo de que tomamos su cuenta a la otra parte, lo cual se expresa que tenga su puesto.

P: Describe la situación que se está dando "dar algo de sí mismo".

R: Por ejemplo, si hay conflictos propiamente ya presentes y algunos de los integrantes ha manipulado ↓



Subtema 2: Conflictos  
18. ¿Los integrantes del equipo tienen, siempre o casi de vez en cuando, algún conflicto que les afecta a la institución? ¿Por qué?

R: Por supuesto, se comprometen mejor las habilidades para resolver conflictos, porque trabajamos como un equipo, apoyo sólido y es el compromiso para resolver los conflictos que se presenten con el trabajo de investigación.  
Porque, el compromiso y las comisiones son necesarias para resolver los conflictos, brinda el equilibrio durante el abo-aje del problema.

P: ¿Cómo se que alguien se compromete?

R: Varios, por ejemplo apoyar al resto o a uno de los integrantes que detiene cuando alguna actividad nueva se orientan o apoyan para que culmine dicha actividad, también que les permita dialogar sobre los aspectos con asistencia.

# Entrevista 4

Ficha de entrevista a profundidad sobre gestión de los conflictos  
 Caso 36 Cargo docente Trabajador Social  
 Sexo Femenino Profesión Trabajo Social

Subtema 1: Gestión en equipos

1) Los integrantes del equipo tienen un propósito más por defender sus propios resultados antes que por los resultados de todos por sí mismos?

R: No, porque se busca realizar un trabajo en equipo y los resultados no son de una determinada persona, sino que se valoran también a la otra parte, de tal forma que más que defender intereses propios se busca conciliar con los intereses de los demás y beneficiarse mutuamente.

• Porque es importante escuchar lo que dicen los integrantes de la otra parte, es bueno tener otras propuestas que las opiniones de la otra parte también son importantes como las personales, pero que se obtenga un resultado superior no debe tener en cuenta también la opinión de los involucrados.

P: Cuales serian sus propios resultados el equipo técnico trabajo acordados?

Escaneado con CamScanner

Programados de acuerdo a lineamientos y procedimientos acorde a la población objeto y sus necesidades; Simultáneamente hay actividades individuales que se realizan diariamente que hay que conciliar con todo el equipo, la otra parte, mis resultados por las propuestas de cada coordinación y las beneficiarias que realiza poco metodologías y conectar dichas acciones.

P: De que manera se hace efectivo el resultado de la otra parte?

R: La otra parte también tiene sus propios foros o actividades que fluyen o como ~~hacer~~ gestionar alguna propuesta, iniciar, desarrollar y concluir con algunas actividades en su área, de las mismas que se obtendrán los resultados que permitan para el logro de objetivos.

Ficha de entrevista a profundidad sobre gestión de los conflictos  
 Caso 36 Cargo docente Trabajador Social  
 Sexo Femenino Profesión Trabajo Social

Subtema 1: Gestión en equipos

2) Los integrantes del equipo tienen un propósito más por defender sus propios resultados antes que por los resultados de todos por sí mismos?

R: No se trabaja de esa manera, si fue del equipo teniendo un propósito que conllevar a un resultado que beneficia a ambas partes, no se ponen de acuerdo.

• Porque, si trabajamos buscando intereses personales no lograríamos acuerdos, por lo tanto los resultados que se obtengan como equipo serán poco consolidados, carecerían de lo más importante como es el tomar acuerdos con los proponentes de la otra parte.

• Como equipo siempre queda respeto por la otra parte, en relación a la forma de ser, en la forma como plantear sus objetivos de trabajo, en mi caso, estoy dispuesto a escuchar activamente para que

Escaneado con CamScanner

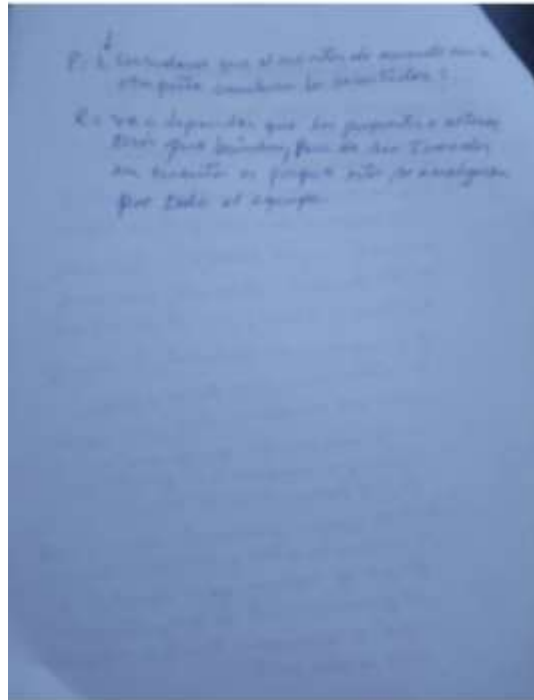
estas alternativas y/o puntos de vista sean también parte de la solución

Fecha de entrega y puntaje en los exámenes  
Caso 36 Caso que describe Trabajo Social  
Soc. Profesores Trabajo Social

Subtema 1: Gestión de recursos  
1. ¿Los integrantes del equipo, dan más importancia a los resultados de la otra parte, antes que a los propios?

R: No, nunca se deja de restarle importancia a los resultados de la otra parte, se toman en cuenta porque ~~son~~ este son metas de las también interesantes, hacen puntos neutros y claros; pero esto no significa que se involucren, los resultados obtenidos no sean obliados obliados, sino, que ambos se unifican porque beneficiados significa que buscan un objetivo que beneficie a la población por lo cual trabajo el equipo técnico.  
Porque, porque justamente tomar en cuenta los resultados de la otra y unificarlos con los propios es manejar el equilibrio y la funcionalidad de los gestiones que se desarrollan tanto de una parte como la otra parte.

Escaneado con CamScanner



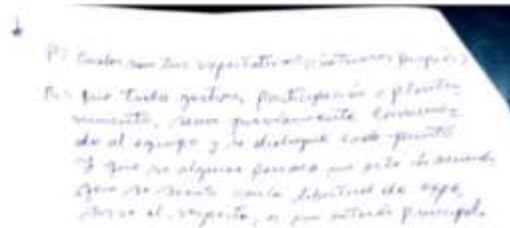
Escaneado con CamScanner

Fecha de entrega y puntaje en los exámenes  
Caso 36 Caso que describe Trabajo Social  
Soc. Profesores Trabajo Social

Subtema 1: Gestión de recursos  
1. ¿Cómo se cubren las expectativas e intereses de la otra parte, cuando el equipo trabaja en proyectos de desarrollo comunitario?

R: No, como parte del equipo técnico, tengo opinión propia e intereses también; sin embargo, como tal busco el equilibrio en puntos de vista diferentes, no lo cual me se llega al sacrificio sino una buena estrategia amplia alternativa de solución.  
Porque, llegar a un punto medio genera equilibrio, lo cual es ideal para el clima laboral y la apertura para gestiones de manera más eficaz los requerimientos propios y de la otra parte, importante por el logro de objetivos programados.  
P: ¿Buenas acciones realizadas para tratar de satisfacer las expectativas e intereses de la otra parte?  
R: Tal vez me manifestaría estar de acuerdo con todo lo planteado por la otra parte.

Escaneado con CamScanner



Escaneado con CamScanner

Subtema 2: Gestión de conflictos  
 1) ¿Cómo se articulan las estrategias del equipo técnico, cómo se organizan la gestión de los casos, para evitar conflictos y/o litigios? ¿Por qué?

R: No, como todo equipo o grupo de personas es susceptible los conflictos, sin embargo uno de los características de este equipo es que en la equidad de sujetos a la otra parte.  
 • Porque, no es saludable aceptar todo lo que viene de la otra parte, únicamente por el fin de evitar, ya que los equipos técnicos tendemos a tomar decisiones y debati por lo mismo se hace necesario los enfrentamientos, ~~cuando~~ <sup>siempre</sup> siempre acordados con lo que se diga.

P: ¿Hay alguna integrantes del equipo que si aceptarian?

R: puede ser, pero cuando esto sucede se le brinda la orientación técnica que se requiere; Sin embargo también es derecho de optar por lo que leas.

Subtema 2: Gestión de conflictos  
 1) ¿Considera que alguna participante del equipo técnico que evite las confrontaciones o enfrentamientos con los casos? ¿Por qué?

R: No, cuando, considero más bien que algunos veces tratan de evitar los conflictos, también como otros veces, cada integrante del equipo técnico tiene sus propias ideas y es de donde ~~tomamos~~ <sup>tomamos</sup> ~~los~~ <sup>los</sup> ~~datos~~ <sup>datos</sup>.  
 • Porque, cada participante que forma parte del equipo técnico cuando que evite las confrontaciones, igual va a surgir en algún momento.

P: ¿Que acciones realiza <sup>algunos participantes del</sup> equipo técnico para evitar Confrontaciones?

R: No deber en forma que genere conflictos, durante las reuniones se explican cosas, se preparan materiales al momento.

Subtema 2: Gestión de conflictos  
 2) ¿Las estrategias tienen relación y aplicación para evitar los conflictos entre las partes? ¿Por qué?

R: En todos, muestran su disposición para resolver los conflictos, soy la primera en proponer reuniones para abordar diferencias existentes, como indicar que todo el equipo busca la equidad para obtener buenos resultados; se observa de ambas partes la voluntad por generar un trabajo dirigido a resolver los conflictos.

• Porque, es relevante mostrar la disposición ante situaciones distintas.

P: ¿Cómo expresa la voluntad de resolver los conflictos?

R: a través de propuestas de diálogo donde se pueda debatir las causas de los conflictos.

Subtema 2: Gestión de conflictos  
 1) ¿Considera que los integrantes del equipo técnico, elaboran y dan dirección para resolver los conflictos? ¿Por qué?

R: Si lo hacen, exponen sus estrategias, elaboran estrategias para promover la comunicación de los datos, por mi parte busco el respeto el aprendizaje de este proceso.

• Porque, es importante los aportes por ideas que cada uno exponga, de esta manera se hace más dinámica ~~las~~ <sup>las</sup> participaciones.

P: ¿Cómo demuestran la colaboración?

R: Apoyan y apoyan en los proyectos actividades que el equipo se programa, cada participante busca la estrategia para exponer sus alternativas de resolución ante los conflictos.

4.3

Ficha de actividad a partir de la lectura de los conflictos  
caso 36 Carga que desahoga Trabajador Social

Doc. Ferrer, Pablos Trabajo Social

Subtema 2: Gestión de conflictos

11) Los integrantes del equipo técnico, siempre trata de dar algo de sí mismo, como incentivo para lograr acuerdos que beneficien a los involucrados. ¿Por qué?

- R= Si casi siempre damos mucho de nuestra parte en primer lugar para preparar un ambiente armonioso y lograr respuestas positivas de la otra parte y abrir las opciones de llegar a acuerdos.
- Porque, para lograr acuerdos hay que escuchar a la otra parte y ceder cuando sea necesario, lo valioso tomar la iniciativa y que esta sea el punto de inicio para los demás.

4.3

Ficha de actividad a partir de la lectura de los conflictos  
caso 36 Carga que desahoga Trabajador Social

Doc. Ferrer, Pablos Trabajo Social

Subtema 2: Gestión de conflictos

12) Los integrantes del equipo se comprometen y hacen concesiones para resolver conflictos que se presentan. ¿Por qué?

- R= si se comprometen a través de diferentes estrategias y hacer concesiones con la finalidad de resolver los conflictos.
- Porque, el compromiso de resolver el conflicto motiva a cada integrante a comprometerse también, de esa manera se trabaja coordinadamente para lograr la resolución del conflicto.
- P= A través de que acciones, el equipo técnico se compromete?  
a través de los reuniones, de preguntas y la búsqueda del espacio para tratarlo.

# Entrevista 5

Fecha de entrevista y profundidad sobre perfil de los conflictivos  
 Edad: 32 Cargo que desempeña: Enfermera  
 Sexo: Femenino Profesión: Enfermera

**Subcategoría 1: Gestión en equipo**

1. ¿Con qué integrantes del equipo trabaja la mayoría del tiempo y con qué frecuencia, antes que por los resultados de la otra parte? ¿Por qué?

No, no he trabajado con algún miembro del equipo. Trabajo por sí misma sus resultados antes que el de todos, hubo momentos en los que yo estoy ausente del caso por motivo de salud y aquí todos mis compañeros del equipo me apoyaron para cubrir mis actividades, por ejemplo en la atención primaria de la salud de los adolescentes, si ellas están enfermas llámanlas al hospital, continúan con sus tratamientos etc. cualquier asunto mis compañeros me cubren, todo el equipo me apoya y yo analizo esta situación y el apoyo que recibe si porque hay complementariedad entre nosotros y además todos apuntamos a un solo objetivo que es el bienestar de los adolescentes. <sup>Algunos</sup> Comienzo que trabajamos en equipo, nos apoyamos, por ejemplo si yo estoy en salidas y a alguien le falta cosas por hacer le apoyo. <sup>Algunos</sup> Suceden conflictos.

Trabajamos de manera integral, manifestamos ideas para un solo beneficio. Dependiente hubo momentos en el trabajo que pasaron cosas que me motivaron pero casi un poco para continuar en la consecución del objetivo.

¿Cómo realmente se trabaja en equipo? ¿Se logra el resultado?

¿Cómo se trabaja en equipo? ¿Se logra el resultado?

Fecha de entrevista y profundidad sobre perfil de los conflictivos  
 Edad: 32 Cargo que desempeña: Enfermera  
 Sexo: Femenino Profesión: Enfermera

**Subcategoría 2: Gestión en equipo**

2. ¿Con qué integrantes del equipo trabaja la mayoría del tiempo, antes que por los resultados de la otra parte? ¿Por qué?

No siento complementariedad entre nosotros, solamente trabajamos a la par, son equipo, siempre nos ponemos de acuerdo para tomar decisiones, así que no heyan sentido a trabajar si les llamo para poder en equipo.

¿Por qué?

En mi caso cuando por algún motivo no estoy en el caso, mis compañeros me llaman para ver que hacer, en situaciones que involucran la salud de los adolescentes, nadie toma una decisión al respecto sin consultarme, en todo momento nos ponemos de acuerdo, esto para no incomodar al profesional que está a cargo, en este caso yo.

Hasta ahora no me ha sucedido porque todos nos apoyamos, no he tenido esa problema de sentirme en competencia ni que alguien comparta quien soy yo o a quien a competir, aquí sabemos que todos sabemos por igual y que ningún profesional es más que el otro.

Fecha de entrevista y profundidad sobre perfil de los conflictivos  
 Edad: 32 Cargo que desempeña: Enfermera  
 Sexo: Femenino Profesión: Enfermera

**Subcategoría 3: Gestión en equipo**

3. ¿Con qué integrantes del equipo, con más frecuencia o con los resultados de la otra parte, antes que por los resultados de la otra parte? ¿Por qué?

En ocasiones si se han tomado decisiones solo que yo no he estado de acuerdo, pero me han explicado el lado a que fue una decisión de equipo. <sup>¿Por qué?</sup> Lo sé que me opinaron también solo y eso que trabajamos en conjunto pero y sé que en algún momento tenemos discrepancias pero yo tengo solo mi punto de vista, yo lo manifiesto y si los digo, se expresa mi inquietud y relaciones o converso como equipo de la decisión tomada la cual se reconsidera o se continúa con la misma decisión y se toma con tranquilidad, esto lo puntual de que, si después si ella no fue la más adecuada, pero nunca lo he tomado a mal, porque si que las decisiones son por el bienestar de todos.

¿Cómo realmente se trabaja en equipo? ¿Se logra el resultado?

Considero que soy conflictiva, cuando se trata por un bien común.

Fecha de entrevista y profundidad sobre perfil de los conflictivos  
 Edad: 32 Cargo que desempeña: Enfermera  
 Sexo: Femenino Profesión: Enfermera

**Subcategoría 4: Gestión en equipo**

4. ¿Con qué integrantes del equipo, con más frecuencia o con los resultados de la otra parte, antes que por los resultados de la otra parte? ¿Por qué?

No puedo llevarlo solo a veces, no lo considero así, eso que todo lo que hacemos como equipo es equitativo, no para ellos se para mí. Pienso que todo somos iguales y no debemos subestimar la idea de la otra, sino trabajar en equipo, con igualdad. Trabajo en equipo, en conjunto, todo considerando, organizamos en forma manija de cuando equipo por punto del tratamiento.

A veces si dan situación que hay que dar alguna necesidad con los adolescentes y en esas cosas somos todo el equipo el que se quiere para manejar la situación. Por ejemplo: nos piden llegar a una adolescente adolescente y no quisiera quedarme aquí y ahí me iba muchísimo. <sup>¿Por qué?</sup> Hecho dicho que el trabajo de nosotros son de los psicólogos, por todo el equipo nos quedamos para controlar la situación. A veces tomamos tiempo para poder lograr los objetivos trazados para los adolescentes, en su beneficio, eso me hace sentir bien porque considero que me ayuda al altoparlante así complementariedad o controlar una situación de conflicto, no trabajo para llevar los reportes del otro sino para lograr un trabajo en conjunto.

Fecha de entrevista a profundidad sobre gestión de los conflictos  
 Edad: 72 Cargo que desempeña: Profesor  
 Sexo: Femenino Nombre: EUGENIA

Subtema 1: Gestión de conflictos

1) ¿Se percibe en los integrantes del equipo tensión, que es capaz de afectar la gestión de los conflictos, para estar comprometidos y no dudar? ¿Por qué?

¿Cómo se percibe en el equipo la tensión?

Nunca he visto que alguien discutiera (peleado) en reuniones, conversamos y cuando hay un desacuerdo lo resolvemos para tratar de llegar a un acuerdo sin comin.  
 Al trabajar con el caso nos reunimos todo el equipo técnico para ir como si fuéramos a entrevistas con ellos y lo acordamos, se reunieron a nuestra coordinación.  
 Algunos no, no he querido culturalmente con los reuniones pero por no discutir sino porque creo que al final ya no tiene importancia o porque sé que ya se está negociando. Aquí no nos gritamos ni nos insultamos, considero que hay respeto, mi equipo es trabajador, tenemos buena comunicación, un equipo íntegro, todos tenemos el mismo nivel de compromiso en el trabajo, porque todos buscamos un buen convenio, porque tenemos un solo objetivo. En las reuniones de equipo todos exponemos nuestros ideas.

¿Cuáles son los roles que se cumplen?

Fecha de entrevista a profundidad sobre gestión de los conflictos  
 Edad: 50 Cargo que desempeña: Coleccionista  
 Sexo: Masculino Nombre: GUILLERMO

Subtema 1: Gestión de conflictos

1) ¿Considera que los integrantes del equipo tienen una capacidad para estar comprometidos o involucrados con los ideas? ¿Por qué?

Considero que algunos integrantes del equipo tienen una capacidad para estar comprometidos o involucrados con los ideas. En donde se está tomando decisiones, apoyo que se toma la decisión y la aceptar, pero para manejar el conflicto que una decisión sea un problema positivo para el resto, no es que se opina y se queda callado, por ejemplo con el tema de los adelantos, con que tenemos que combino de costo a los de ellos y los compañeros no opinaron y luego de la reunión los demás les dijeron que no habían opinado, de los días que debíamos haber opinado y ellos lo recordaron y la decisión final es reconsiderar para un buen convenio.  
 En que ellos no opinaron porque opinaban distinto y no quisieron manifestarlo o no sé, desconocer al sector, el hecho que motivaron una conducta humana.

Fecha de entrevista a profundidad sobre gestión de los conflictos  
 Edad: 50 Cargo que desempeña: Coleccionista  
 Sexo: Femenino Nombre: EUGENIA

Subtema 1: Gestión de conflictos

1) ¿Cómo integran ideas y valores y habilidades para resolver los conflictos entre los partes? ¿Por qué?

¿Cómo se percibe en el equipo la tensión?

Cuando ocurren diferencias entre nosotros se tienen la voluntad y disposición para resolverlos. Si entre nosotros sucede algo lo manifestamos y tratamos de resolverlo.  
 En algunas situaciones que no estamos de acuerdo en algún punto tocado, lo acepto, pero creo que más bien a paradas en esto para que se expresa lo que piensa.  
 Creo que resolvimos rápidamente nuestros conflictos y diferencias ya que como equipo técnico nos reunimos todos los días entre nosotros y podemos expresar nuestros ideas, aquí nadie se ha sentido conmovido por alguna decisión o la opinión que no da, nadie lo hizo.

¿Cómo se percibe en el equipo la tensión?

Fecha de entrevista a profundidad sobre gestión de los conflictos  
 Edad: 50 Cargo que desempeña: Coleccionista  
 Sexo: Femenino Nombre: EUGENIA

Subtema 1: Gestión de conflictos

1) ¿Considera que los integrantes del equipo tienen, habilidades y sus habilidades para resolver los conflictos? ¿Por qué?

Sempre buscamos trabajar en armonía, el equipo se apoya, si yo me equivoco o los voy a hacer algo que yo creo que es un error o ellos me hacen algo que yo estoy en error, buscamos una solución siempre a todo que...  
 Hubo una oportunidad en donde con una compañera trabajamos involucrados en el caso. Por una reunión completa y con ella trabajamos diferente, yo dejaba de una manera los temas y los encontraba de otra manera y para no generar conflictos con ella yo manifestaba la necesidad de reunión y ellos se faltaban la información de manera diferente y ella reaccionaba mal, venía y me reclamaba, yo le explicaba pacientemente que los temas no eran así, pero ella no entendía y cuando la suavice con los demás lo que me dio, después de eso me cooperó, tanto que opte por no decirle nada con el de especificar los temas, luego esta compañera dejó de trabajar en el caso.  
 Se fueron las alternativas respecto a las comisiones, todo el equipo está comprometido a lograr un solo objetivo, y si hay conflictos hay que solucionar de inmediato, se busca una solución a lo que ambos partes están buscando.

Diálogo de estudiantes a partir de la experiencia de los conflictos

Nombre: SA Cargo que desempeña: Directora

Nombre: Florencia Profesión: Psicóloga

Subtema 2: Gestión de conflictos

11. ¿Las integrantes del equipo técnico, siempre están de acuerdo de si el recurso como mecanismo para lograr acuerdos que beneficien a los involucrados? ¿Por qué?

Si, yo creo que todos damos <sup>mi</sup> nuestros pasos para llegar a un fin en conjunto, porque muchas que entre los integrantes del equipo técnico existe comunicación y coordinación entre todos. ¿Por qué?

Considero que como parte de nuestro tiempo personal para seguir trabajando, sea si afecta no es de personal, pero lo hago porque mi trabajo es responsable, íntegro, comprometido con todos los adolescentes, un trabajo positivo, activo, siempre ha dado lo mejor de mí en mi trabajo.

¿Cómo colaboran con las composiciones del equipo para lograr acuerdos?

La interacción con los demás del equipo es buena, mi nivel de comunicación es positivo y cada uno de ellos no hay ninguna diferencia ni preferencia por alguien, mis valores son activos, se hace fácil llegar a un buen acuerdo con mi equipo, se hace fácil al llegar a tomar acuerdos en equipo todos nos beneficiamos.

Diálogo de estudiantes a partir de la experiencia de los conflictos

Nombre: SA Cargo que desempeña: Directora

Nombre: Florencia Profesión: Psicóloga

Subtema 2: Gestión de conflictos

12. ¿Las integrantes del equipo se comprometen y hacen acuerdos para resolver cualquier conflicto que se presente? ¿Por qué?

Esas que ante un conflicto nosotros negociamos para buscar una solución en equipo, estamos y nos damos compromisos como equipo, buscamos que se resuelva el conflicto que se haga presentable, se sienta comprometida con uno.

¿Por qué? Siempre hacemos acuerdos para solucionar temas con los adolescentes, integrando la opinión del equipo en uno solo.

¿Cómo se colaboran con las composiciones del equipo para lograr acuerdos?

Todos colaboramos y nos involucramos porque el resultado son los positivos en ambas partes nos preocupamos en buscar una solución en el que todos estamos de acuerdo, buscando un mutuo beneficio.



# Entrevista 6

Fecha de entrevista a profesional sobre gestión de los conflictos  
 Día: 4/9 Cargo que desempeña: TUTORIA  
 Dato: Dedicación: Profesor TIC en el colegio VITORIA

**Subcategoría 1: Gestión en escuelas**

1) ¿Los integrantes del equipo tienen la percepción más o menos delimitada sus propios resultados antes que por los resultados de la otra parte? ¿Porque?

No en mi, desde los intentos del equipo Técnico trabajamos por sus resultados en común, cuando que nadie respalda sus resultados individualmente ante los resultados del equipo Técnico.

¿Porque?: El equipo en coordinación siempre se dirige a un objetivo en común que es el bienestar de los adolescentes.

No pedimos ni tampoco existen resultados porque no llegamos al resultado y objetivos común de todo el equipo.

¿Algun miembro del equipo o puesto sus resultados ante los del equipo? No, en el equipo Técnico nadie se centrado solo sobre sus propios intereses, igual sabemos que todos tenemos el mismo objetivo, cuando se incluye por sus propios intereses sino por el de todo el equipo.

Fecha de entrevista a profesional sobre gestión de los conflictos  
 Día: 4/9 Cargo que desempeña: TUTORIA  
 Dato: Dedicación: Profesor TIC en el colegio VITORIA

**Subcategoría 1: Gestión en escuelas**

2) ¿Los integrantes del equipo tienen, tanta de diálogo, tanto y cuánto con la otra parte antes que pensar de actuar? ¿Porque?

No, primero es el diálogo para que todo este en armonía, evitando el conflicto.

¿Porque?: Hasta ahora en el equipo Técnico no hemos tenido conflictos, al menos no de manera negativa, no ha sido conflictivo a los integrantes del equipo Técnico, porque todos nos comunicamos de forma sencilla y constructiva, cuando ha intentado ser superior a estas subcategorías.

¿Algun miembro del equipo Técnico quiere dominar al resto antes de tomar un acuerdo? No hemos llegado a un enfrentamiento negativo ya que optamos por el diálogo, es así que ningún integrante del equipo Técnico intenta dominar al resto, ni genera conflicto entre compañeros, todos somos autónomos.

Fecha de entrevista a profesional sobre gestión de los conflictos  
 Día: 4/9 Cargo que desempeña: TUTORIA  
 Dato: Dedicación: Profesor TIC en el colegio VITORIA

**Subcategoría 1: Gestión en escuelas**

3) ¿Los integrantes del equipo, dan más importancia a los resultados de la otra parte, antes que al propio, como equipo? ¿Porque?

Realmente el trabajo que realizamos se hace en equipo, para eso combinamos todos, todos los resultados son del equipo, no son individuales, personas que todo resultado es común, ~~siempre~~ han habido situaciones las que si no se ha estado de acuerdo con alguna decisión o un resultado obtenidos por el equipo, pero si se ha llegado a un resultado es porque la decisión se ha tomado en equipo.

Otro que todo el equipo Técnico tiene un alto compromiso y se preocupa por los resultados en común.

¿Considera que los resultados de la otra parte, le han afectado sino más o menos lo que se esperaba?

Cuando el equipo Técnico da algo es lo que se va a hacer de acuerdo a los objetivos a que se dirige la atención y así que lo acumulado ha sido por ninguna del equipo, antes no teníamos un propósito ni objetivos.

Fecha de entrevista a profesional sobre gestión de los conflictos  
 Día: 4/9 Cargo que desempeña: TUTORIA  
 Dato: Dedicación: Profesor TIC en el colegio VITORIA

**Subcategoría 1: Gestión en escuelas**

4) ¿Tanto de actuar las percepciones e intenciones de la otra parte, cuando surge una necesidad o proceso de un momento? ¿Porque?

Si los intereses de la otra persona son los correctos se le sigue apoyando, y si no es así se le hace saber y la persona sabe para cambiar de opinión.

Si he mencionado mi propia intención para explicar a otra decisión, por ejemplo, cuando Técnico que lleva de pasar a los adolescentes ya preparan un lugar pero los demás compañeros proponen otro lugar, yo tengo que explicar a mis compañeros tengo claro que el objetivo final es la actividad de recreación para los chicos, en que Técnico que sigue.

¿Te ha tenido que sacar algunos ideas e interés propio para... si de acuerdo al equipo?

Si, claro que sí, en algunas oportunidades hay que tener un poco de interés propio que se expresa todo para evitar un conflicto o para que la decisión se tome ya, pero no se preocupa mucho debido a que los objetivos que se tienen son siempre basados en un solo objetivo si se basan en nuestros adolescentes.

Subcategoría 1: Gestión de conflictos

11. ¿En qué medida son los integrantes del equipo éticos, que se puede adaptar lo que dicen los otros para evitar confrontaciones y/o conflictos? ¿Por qué?

Considero que sí se adaptan, ya que los miembros que parecen ser positivos de lado de muchos miembros, todo se dialoga y se llega a un consenso.  
 En las reuniones no se tienen que estar en silencio, como dicen mis compañeros porque todos opinamos y tenemos una decisión, se tiene discutido para poder llegar a un acuerdo.  
 Por lo general acepto después de la otra parte porque se fin de resultados.  
 No tengo así, cuando me toca cada uno de los que se habla, se expresa sus ideas y opiniones al fin de que se pueda tener una cuenta, no se quiere una discusión o porque se quieren a discutir las propuestas que damos, no se da discusión o negativas.

Subcategoría 1: Gestión de conflictos

12. ¿Considera que algunos participantes del equipo tienen un rol más activo en evitar confrontaciones o enfrentamientos con los otros? ¿Por qué?

Considero que se son capaces, todos miembros, tenemos responsabilidades, siempre estamos pendientes y con disposición para lograr el objetivo como equipo. Es importante no tener confrontaciones ya que cada persona piensa y quiere distinto, pero nosotros no tenemos visto como de muchos equipos que una confrontación hacen terminado el todo resultados negativos. Nuestra reuniones son lideradas por nosotros de manera constructiva y ella nos preocupamos y nos da para lograr consenso.  
 ¿Tus compañeros son del equipo tienen un rol más activo?  
 Al ser en presencia situaciones en las que se han sucedido confrontaciones, así nos van sus opiniones por mi, como, tener responsabilidad en la decisión que se tome, por tanto a que salga mal y luego los culpamos a ellos, no me gusta culpables, con embargo cuando estamos en posición de tener un rol más activo en las reuniones a que participen.

Subcategoría 2: Gestión de conflictos

11. ¿Algunos integrantes son más hábiles y hábiles para resolver los conflictos entre los demás? ¿Por qué?

Sí, para evitar conflictos estamos dispuestos a resolver las diferencias que podamos resolver entre algunos de nosotros, si no está en nuestro equipo que el diálogo nos ayuda a mejorar o evitar situaciones negativas.  
 ¿Por qué?  
 Porque nuestra nivel de comunicación, diálogo y nuestras relaciones son constructivas, todos nos complementamos apoyándonos e igualando nuestras intenciones, nos preocupamos por los resultados de ambas partes, todos colaboramos para un fin común.  
 ¿Propone alguna situación seria que han ocurrido con nosotros en el equipo?  
 Cuando yo propongo una actividad para los adolescentes en su tiempo de descanso y otros compañeros quieren desarrollar una actividad al mismo día y hora, así como yo y se consiguen cuando las personas de ambos, tenemos que llegar a un consenso y evitar un conflicto, cuando tenemos un alto nivel porque cuando logramos resolverlo por lo que decidimos aceptar el tiempo de la discusión de ambas actividades para que ninguno en el tiempo disponible de los chicos.

Subcategoría 2: Gestión de conflictos

12. ¿Cada cuánto son los integrantes del equipo éticos, honestos y transparentes para mostrar sus sentimientos? ¿Por qué?

Si ellos son, los otros, dicen opiniones y alternativas de resolver, así tenemos algunas diferencias y opiniones distintas para la construcción y el crecimiento y todo saliendo de equipo.  
 Todos colaboramos porque el trabajo que hacemos en un equipo, si uno falta también dificultado en la construcción de los objetivos final de la vida.  
 ¿Cada cuánto son más éticos, honestos y transparentes?  
 En las discusiones de trabajo del equipo tenemos un diálogo donde nos beneficiamos cuando los integrantes de nuestro equipo son en un ambiente de respeto, así se pueden tener un ambiente laboral ético, así es saludable para nosotros y no se produce ningún conflicto.  
 Los integrantes del equipo tienen consenso en

Fecha de entrevista y profundidad sobre gestión de los conflictos  
Educa: 14/9 Cargo que desempeña: TUJUNA  
Dpto: EDUCACION Puesto: LIC. CALIFICACIONES TUNJA

Subcategoría 2: Gestión asertiva

11) ¿Los integrantes del equipo técnico, siempre están de acuerdo de sí mismos, como contraparte para lograr acuerdos que beneficien a los involucrados? - ¿Por qué?

Con frecuencia nos quedamos fuera del horizonte de trabajo para trabajar con los chicos, en especial cuando hay algún problema, ningún miembro del equipo se va mientras haya problemas con alguna de las chicas, todo el equipo nos apoya mientras no se resuelve el problema, eso porque existe como un compromiso entre nosotros.

¿Por qué?

Como todos los integrantes del equipo técnico sabemos que tenemos objetivos en común, damos más de lo que nos toca dar en tiempo por ejemplo esto se hace porque los resultados de todo lo que hacemos como profesionales o como individuos nos lleva a la consecución del objetivo del equipo, el trabajo que realizamos es integrado.

Fecha de entrevista y profundidad sobre gestión de los conflictos  
Educa: 14/9 Cargo que desempeña: TUJUNA  
Dpto: EDUCACION Puesto: LIC. CALIFICACIONES TUNJA

Subcategoría 2: Gestión asertiva

12) ¿Los integrantes del equipo se comprometen y hacen concesiones para resolver cualquier conflicto que se presente? - ¿Por qué?

El trabajo que realizamos como equipo técnico de el CAE se compromite, lo hacemos responsablemente.

¿Por qué? Todos los días a primera hora nos reunimos para tomar decisiones y abordarlas de la mejor manera, porque nuestra prioridad son todos los estudiantes residentes.

¿Hay situaciones en las que no todos los miembros del equipo técnico no estamos de acuerdo sobre una decisión o acuerdo que se toma lo que

depende analizarlo. Cabeamos en algunos puntos de vista para llegar a una solución.

Soy de las personas que me interesa por el resultado de todo, ya que nos lleva a ser solo fin.