

Artículos atravesados por (o cuestionando) la idea del sujeto -y su género- como una construcción psicobiológica de la cultura.
Articles driven by (or questioning) the idea of the subject -and their gender- as a cultural psychobiological construction.

Vol. 6 (2021), enero-diciembre

ISSN 2469-0783

<https://datahub.io/dataset/2021-6-e256>

COMUNICACIÓN INTERNA Y ABORDAJE DE LOS CONFLICTOS EN EL SECTOR DE ENFERMERÍA

INTERNAL COMMUNICATION AND DEALING WITH CONFLICTS IN THE NURSING SECTOR

Eliana Anabel Bravo eliana-bravo@outlook.com.ar

Universidad Maimónides, Facultad de Ciencias de la Salud, Carrera de Licenciatura en Enfermería, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina

Javier Gonzalez-Argote jargote27@gmail.com

Universidad Maimónides, Facultad de Ciencias de la Salud, Carrera de Licenciatura en Enfermería, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina

Cómo citar este artículo / Citation: Bravo, EA; Gonzalez-Argote, J. (2021).

Comunicación interna y abordaje de los conflictos en el sector de enfermería. *Revista Científica Arbitrada de la Fundación MenteClara*, Vol. 6 (256). DOI:

<https://doi.org/10.32351/rca.v6.256>

Copyright: © 2021 RCAFMC. Este artículo de acceso abierto es distribuido bajo los términos de la licencia [Creative Commons Attribution 4.0 International License \(CC BY 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).
Recibido: 19/11/2021. Aceptado: 14/12/2021 Publicación online: 20/12/2021

Conflicto de intereses: Ninguno que declarar.

Resumen

La efectividad y el buen rendimiento de una empresa dependen plenamente de una buena comunicación organizacional. El conflicto puede tener resultados constructivos, o destructivos para las partes sean personas, grupos u organizaciones.

Objetivo: Describir la relación que existe entre la comunicación interna y el manejo de conflictos que se presentan entre los colaboradores y la coordinación de enfermería de un Servicio de Alta Complejidad Coronaria.

Métodos: Se realizó un estudio descriptivo, de corte transversal en la Unidad Coronaria de una institución privada de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires en el periodo junio-julio de 2021. La muestra estuvo constituida por 99 enfermeros, seleccionados mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia. Se utilizaron

dos instrumentos, uno sobre Comunicación Organizacional y por otro lado el cuestionario relacionado al manejo de conflictos.

Resultados: El 64,6% de la muestra fue del sexo femenino mientras que el masculino fue de 35,4%. La edad promedio fue de 38,5 años, moda de 37 y la desviación estándar de 9,3 años. En relación a los indicadores relacionados con la comunicación interna y el manejo de conflictos, se encontró con un puntaje más alto la comunicación interna y el más bajo la comunicación ascendente. Al correlacional la comunicación interna y el manejo de conflictos se encontró una correlación positiva estadísticamente significativa ($r= 0,2605$; $P=0,0092$; $IC= 0,0665$ a $0,4355$).

Conclusiones: Se demostró que la comunicación interna y su percepción por parte del personal influye en el manejo de conflictos que se presentan entre los colaboradores y la coordinación de enfermería del servicio.

Abstract

The effectiveness and good performance of a company fully depend on good organizational communication. The conflict can have constructive or destructive results for the parties, be they individuals, groups or organizations.

Objective: To describe the relationship that exists between internal communication and the management of conflicts that arise between collaborators and the nursing coordination of a High Coronary Complexity Service.

Methods: A descriptive, cross-sectional study was carried out in the Coronary Unit of a private institution of the Autonomous City of Buenos Aires in the period June-July 2021. The sample consisted of 99 nurses, selected by non-probabilistic sampling by convenience. Two instruments were used, one on Organizational Communication and on the other hand the questionnaire related to conflict management.

Results: 64.6% of the sample was female while the male was 35.4%. The mean age was 38.5 years, the mode was 37 and the standard deviation was 9.3 years. In relation to the indicators related to internal communication and conflict management, internal communication had a higher score and ascending communication the lowest. When correlational with internal communication and conflict management, a statistically significant positive correlation was found ($r = 0.2605$; $P = 0.0092$; $CI = 0.0665$ to 0.4355).

Conclusions: It was shown that internal communication and its perception by the staff influences the management of conflicts that arise between collaborators and the nursing coordination of the service.

Palabras Claves: Comunicación organizacional; manejo de conflictos; comunicación Ascendente; comunicación descendente; comunicación horizontal; empatía; manejo de la ira

Keywords: Organizational communication; conflict management; ascending communication; descending communication; horizontal communication; empathy; anger management

Introducción

A nivel organizacional la comunicación es entendida como el conjunto de mensajes que se intercambian entre los integrantes de la organización, así como entre esta y el entorno donde se esté desarrollando. Davis y Newstram señalan que “la comunicación es una transferencia de información y su comprensión entre una persona y otra. Es una forma de ponerse en contacto con otros mediante la transmisión de ideas, hechos, pensamientos, sentimientos y valores”. La comunicación es fundamental para el desarrollo de una organización pero más fundamental todavía es que ella sea compartida por todos los miembros de la misma (Aparicio & Mejia Alarcon, 2017).

La efectividad y el buen rendimiento de una empresa dependen plenamente de una buena comunicación organizacional. Así, la comunicación organizacional estudia las formas más eficientes dentro de una organización para alcanzar los objetivos esperados y proyectar una buena imagen empresarial al público externo (Carrillo Sinche, 2013).

Como las personas no son iguales y las organizaciones tampoco, los conflictos son fricciones que se derivan de la interacción entre individuos o grupos (Ivancevich et al., 2012).

El conflicto es inevitable cuando las personas interactúan entre sí, especialmente en una jerarquía dentro de la organización sanitaria. El sistema de atención de salud, así como la función de enfermería está evolucionando en respuesta al entorno de trabajos más estresantes, y esto aumenta el riesgo de que surjan conflictos. Los mismos pueden surgir dentro de un grupo, entre enfermeros, entre otros profesionales, entre enfermeros, pacientes y sus familiares (Aniceto Yangua, 2020).

El conflicto puede tener resultados constructivos, o destructivos para las partes sean personas, grupos u organizaciones. El desafío reside en

administrar al conflicto de modo que pretenda maximizar los efectos constructivos y reducir los destructivos (Ivancevich et al., 2012).

La carencia de habilidades de comunicación que incluye entre otros elementos la escucha activa, y sus modos diferentes de expresarse hacia el paciente, se agravan cuando el papel del profesional no está definido para todas las partes, siendo la solución, el aprendizaje de resolución de conflictos en métodos eficaces, donde pueden afirmar sus propias opiniones y conocimientos dentro del equipo de trabajo.

Por lo tanto, fomentar la comunicación entre los profesionales de la salud de manera fluida contribuye a mejorar la percepción del cuidado y a disminuir los posibles conflictos. Así mismo mejorara el clima organizacional, el sentido de pertenencia y todos aquellos factores que contribuyen a optimizar la organización. Esto se logra despojando y propiciando las comunicaciones y tratando de solventar los conflictos (Sánchez, 2016).

La investigación que se está proyectando pretende describir la relación que existe entre la comunicación interna y el manejo de conflictos que se presentan entre los colaboradores y la coordinación de enfermería de un Servicio de Alta Complejidad Coronaria.

Diseño Metodológico

Tipo de estudio y contexto: Se realizó un estudio descriptivo, de corte transversal en la Unidad Coronaria de una institución privada de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires en el periodo junio-julio de 2021.

Muestra: La muestra estuvo constituida por 99 enfermeros, seleccionados mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia.

Criterios de inclusión: Personal de enfermería con título de enfermero/a, licenciado en enfermería o posgrado con una antigüedad laboral mayor a 6 meses en la institución.

Criterios de exclusión: Personal que no aceptar participar en el estudio y no tener contacto con pacientes en sus actividades profesionales dentro de la institución.

Instrumento de recolección de datos:

Se utilizaron dos instrumentos, el de Mayorga Ríos sobre Comunicación Organizacional (Mayorga Ríos, 2016), previamente validado con un Alpha de Cronbach de 0.847, con 15 ítems con alternativas de respuesta de nunca, casi nunca, a veces, regularmente, casi siempre y siempre; y por otro lado el cuestionario relacionado al manejo de conflictos, propuesto por Cano y Cuervo (Cano & Cuervo, 2007) con un total de 10 ítems con alternativas de respuestas de siempre, casi siempre, a veces, pocas veces, nunca, con un Alpha de Cronbach, arrojando el siguiente resultado 0,95.

Las respuestas fueron clasificadas de la siguiente manera: se sumó el valor de cada uno de las alternativas marcadas por el encuestado. El puntaje máximo de la escala general es de 75 puntos y el puntaje mínimo es 0.

Puntaje	Valoración
0-15	Deficiente
16-30	Bajo
31-45	Moderado (promedio)
46-60	Alto
61-75	Óptimo

Cada dimensión tiene como puntaje máximo de 25 y puntaje mínimo de 0.

Puntaje	Valoración
0-5	Deficiente
6-10	Bajo
11-15	Moderado (promedio)
16-20	Alto
21-25	Óptimo

Aspectos éticos: La encuesta tuvo carácter anónimo, se aplicaron tras la aprobación del consentimiento informado, donde quedó claro el compromiso por parte del investigador que los datos no serían comunicados a terceros, que se comprometió a no revelar datos que permitan la identificación de los encuestados.

Análisis estadístico: Los datos obtenidos fueron almacenados en una base de datos y procesados mediante Microsoft Excel y Medcalc. Se empleó estadística descriptiva mediante frecuencias absolutas y relativas porcentuales, así como media, mediana y desviación estándar (DE). Para analizar la correlación entre las variables se aplicó la prueba de Rho de Spearman, y se consideró estadísticamente significativos los valores de p menores a 0,05.

Resultados

Características de la población:

En relación al sexo de la muestra el mayor porcentaje de los encuestados un 64,6% de sexo femenino mientras que el masculino fue

de 35,4%. La edad promedio fue de 38,5 años, moda de 37 y la desviación estándar de 9,3 años.

Al analizar el nivel de formación se encontró que el 2% eran auxiliares de Enfermería, un 28,3% enfermeros/as profesionales y el 69,7% era Licenciado/a en Enfermería.

Respecto a la antigüedad en el servicio la media fue de 9,2 años, con rango que va desde un año hasta los 31, y una desviación estándar de 6,6 años.

En la Tabla 1 se muestran los indicadores relacionados con la comunicación interna y el manejo de conflictos, donde se encontró con un puntaje más alto la comunicación interna y el más bajo la comunicación ascendente.

Tabla 1. Comunicación interna y Manejo de Conflictos.

Variable	Promedio	DE
Comunicación		
Comunicación Ascendente	11,9	4,93
Comunicación Descendente	13,1	5,32
Comunicación Horizontal	17,6	4,86
Comunicación Interna	42,6	12,49
Conflictos		
Empatía	12,7	2,64

Manejo de ira	13,3	3,44
Manejo de Conflictos	26,1	4,93

Al correlacional la comunicación interna y el manejo de conflictos se encontró que existe una correlación positiva estadísticamente significativa ($r= 0,2605$; $P=0,0092$; $IC= 0,0665$ a $0,4355$). El resto de las correlaciones entre las variables se observan en la Tabla 2.

Tabla 2. Correlación de Rho de Spearman entre variables.

	Gén ero	Edad	Nivel de formación	Antig üedad	Ma nejo de Confli ctos
Comunicació n Interna	- 0.0025 9	- 0.20306 *	-0.04704	- 0.05413	0.2 5711 **
Manejo de Conflictos	- 0.0709 6	- 0.10721	-0.15357	- 0.23253	-

* Correlación significativa al nivel 0.05 (2-colas).

** Correlación significativa al nivel 0.01 (2-colas).

Discusión

En el presente estudio predominó el sexo femenino entre los encuestados, reflejo del panorama en el país donde el total de féminas desempeñando esta actividad supera a los hombres. Para el rango etario del promedio la proporción asciende a 1:3 entre hombres y mujeres para la labor de auxiliares y asciende a 1:4 aproximadamente en el caso de los licenciados (Ministerio de Salud, 2018).

En cuanto a la titulación profesional la muestra se comporta de manera diferente a lo observado a nivel nacional donde en mayor proporción se encuentran los técnicos, luego los auxiliares y por último los licenciados. Los autores atribuyen esa diferencia a que, en los servicios de cuidados intensivos y servicios coronarios, como es el caso, se requiere de personal sumamente especializado por la complejidad de la atención, así como de los tratamientos a cumplir por parte del personal (Ministerio de Salud, 2018).

Es importante la presencia de un personal calificado en el servicio coronario como antes se mencionó dado el alto grado de complejidad del trabajo, por tanto, gran parte de este personal han formado parte de otros servicios de la Institución antes. Esto asegura la calidad y su destreza, de ahí que la antigüedad de los encuestados sea de 9,2 años como promedio.

Si bien la comunicación ascendente tuvo valores considerados como promedios, fue el tipo de comunicación con valores más bajos. Esta vía de información consiente que los trabajadores laboren de forma rápida en la toma de decisiones y participación frecuente en la formación y crecimiento de la empresa. La comunicación de forma ascendente controla el clima de la empresa (Álvarez Prado, 2018). Si existiera deficiencia en este tipo de comunicación podríamos tener una limitación

en la toma de decisiones y los temas referentes a la empresa por parte de los trabajadores.

En el contexto hospitalario, las dinámicas relacionales, la organización del trabajo, así como la definición y consecución de los objetivos, están sujetos a un alto grado de complejidad y movilizan a categorías profesionales diversas, lo que implica una mayor exposición al desgaste profesional y demanda una gestión organizativa, basada en combinar con éxito comunicación interna, motivación del equipo, adecuación de objetivos, planificación y seguridad en el trabajo y un clima emocional óptimo (Danet et al., 2014). Este planteamiento podría sustentar la importancia que reviste la comunicación interna en el personal de enfermería y la necesidad de potenciarla.

Los valores promedios en relación al manejo de la ira, fueron evaluados como promedio; en tal sentido se ha reportado que los sentimientos de ira y bajo estado de ánimo en el personal de enfermería puede conducir a la reducción de las capacidades en la toma de decisiones, una menor empatía con los pacientes, así como experimentar situaciones ineficaces de comunicación con sentimientos de ansiedad, inseguridad y en ocasiones de irritación (Ramírez et al., 2015).

Un estudio que analizó las estructuras motivacionales profesionales reflejadas en el estilo de comunicación describe que, en el estilo agresivo, caracterizado por una actitud de ataque, la tendencia a estar siempre al frente, a tener la última palabra, a imponer a toda costa, incluso a costa del daño y la ira de los demás. Tiene importancia solo los propios derechos e intereses, y se violan otros derechos e intereses, lo que lleva incluso a humillación y dominación (Urea & Muscalu, 2012).

Se correlacionó la comunicación interna y el manejo de conflictos donde se encontró que existe una correlación positiva. Por tanto, la comunicación interna mejora el manejo de conflicto y mejora la gestión.

Briceño Sánchez también encontró cuando las enfermeras evalúan el estilo de comunicación entre el jefe y los enfermeros en el manejo de conflictos, señalan que el 3.1 % tienen buen estilo de comunicación y alto manejo de conflictos, el 25.2% tienen regular estilo de comunicación y un nivel medio de manejo de conflictos, y también 59.7 % tienen mal estilo de comunicación y un bajo nivel de manejo de conflictos, en los servicios de hospitalización. Además en relación al análisis correlacional, la autora encontró una relación positiva moderada significativa entre los estilos de comunicación y el manejo de conflictos en los servicios de hospitalización Hospital Nacional Daniel Alcides Carrión, 2019 (Briceño Sanchez, 2020). Estos resultados fueron similares a los encontrados por este estudio.

Es importante tener en cuenta este elemento dado que la falta de comunicación entre los profesionales de la salud, así como entre ellos y los pacientes es un problema que puede afectar seriamente la seguridad de la atención y evidentemente también afecta el ambiente laboral en el que se desempeñan, lo que claramente se observa en la percepción de los encuestados. Otro factor que afecta las relaciones interpersonales en los profesionales de la enfermería y por ende la comunicación efectiva son las cargas de trabajo excesivo y la preocupación por el desarrollo de nuevas técnicas en el ejercicio (Abarca Arias et al., 2020).

Este resultado coincide con otros autores quienes demostraron que los profesionales de enfermería utilizaron enfoques de gestión de conflictos constructivos / positivos en lugar de enfoques de gestión de conflictos destructivos / negativos;(Labrague et al., 2018) así como la necesidad de desarrollar intervenciones para reducir los síntomas de estrés y los conflictos en las unidades de cuidados intensivos (Hwang & Park, 2018).

Apoyando lo antes expuesto otros autores coinciden en que la inteligencia emocional del personal de enfermería objeto de estudio afecta las estrategias de manejo de conflictos (Başoğul & Özgür, 2016).

Entre las limitaciones de este estudio tenemos que se llevó a cabo en un servicio de un centro de salud. A pesar de encontrar similitud con otros escenarios, futuras investigaciones deberían considerar la aplicación del instrumento en distintos hospitales.

Conclusiones

Una característica general de la muestra de estudio es que los profesionales que ejercen la enfermería son en su mayoría de sexo femenino, significativamente su mayoría ostenta la titulación de licenciado y también se concluye que la edad promedio de los profesionales de enfermería que laboran en la institución de salud tomada como referencia, es de 38,5 años. Laboralmente la población se caracteriza por el tiempo de ejercicio profesional de 9,3 años. A partir de los resultados del análisis se demostró que la comunicación interna y su percepción por parte del personal influye en el manejo de conflictos que se presentan entre los colaboradores y la coordinación de enfermería del servicio.

Referencias

- Abarca Arias, Y. M., Espinoza Moreno, T. M., Llerenan Callata, S. G., Berrios Manrique, N. Y. (2020). Tipos de conflictos laborales y su manejo en el ejercicio de la enfermería. *Enfermería Global*, 19(57), 460-478.
- Álvarez Prado, D. D. (2018). Relación entre la comunicación organizacional y manejo de conflictos de los vendedores de Seguros de Vida de Pacífico. Trujillo. 2017 [Tesis de Grado, Universidad César Vallejo]. <http://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/3226362>
- Aniceto Yangua, J. L. (2020). Manejo de conflictos y su relación con los riesgos laborales en el personal de enfermería de la clínica Ricardo Palma [Tesis de Grado, Universidad Autónoma de Ica]. <http://localhost/xmlui/handle/autonomadeica/817>
- Aparicio, F. L., & Mejía Alarcon, C. (2017). Comunicación organizacional interna y satisfacción laboral en el personal del Hospital Corazón de Jesús ciudad de El Alto, gestión 2015 [Tesis de Maestría, Universidad Mayor de San Andrés]. <http://repositorio.umsa.bo/xmlui/handle/123456789/14944>
- Başoğul, C., & Özgür, G. (2016). Role of Emotional Intelligence in Conflict Management Strategies of Nurses. *Asian Nursing Research*, 10(3), 228-233. <https://doi.org/10.1016/j.anr.2016.07.002>
- Briceño Sanchez, 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. Universidad Nacional del Callao - Repositorio institucional - CONCYTEC. <http://repositorio.unac.edu.pe/handle/20.500.12952/5243>
- Cano, A. Y., & Cuervo, M. Y. (2007). Competencias comunicativas en la solución de conflictos en la empresa [Tesis de Grado, Universidad Tecnológica de Pereira]. <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/983/30254C227c.pdf;jsessionid=7378E6ED800C6ED96F3B8E4441C7AED7?sequence=1>
- Carrillo Sinche, L. A. (2013). La comunicación informal y su incidencia en el rendimiento de los empleados del servicio de rentas internas [Tesis de Grado, Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec:8443/jspui/handle/123456789/5836>
- Danet, A., March, J. C., & Romera, I. G. (2014). Comunicación, participación y liderazgo en la percepción del clima emocional en un hospital universitario de Andalucía, España. *Cadernos de Saúde Pública*, 30, 546-558. <https://doi.org/10.1590/0102-311X00167712>
- Hwang, J. N., & Park, W. J. (2018). Influence of Posttraumatic Stress Symptoms and Conflict Management Styles on Nursing Performance of Intensive Care Unit. *Journal of Korean Critical Care Nursing*, 11(3), 58-70.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., Matteson, M. T., Nuñez Herrejón, J. L., & Palos Báez, E. (2012). *Comportamiento organizacional*. McGraw Hill.
- Labrague, L. J., Al Hamdan, Z., & McEnroe-Petitte, D. M. (2018). An integrative review on conflict management styles among nursing professionals: Implications for nursing management. *Journal of Nursing Management*, 26(8), 902-917. <https://doi.org/10.1111/jonm.12626>
- Mayorga Rios, E. (2016). Diagnóstico de comunicación interna en el área administrativa y personal de oficina de la Asociación Peruana Central 2016 [Tesis de Grado, Universidad Peruana Unión]. <https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/369>
- Ministerio de Salud. (2018). Datos sobre fuerza de trabajo. Argentina.gob.ar. <https://www.argentina.gob.ar/salud/observatorio/datos/fuerzade trabajo>

- Ramírez, P., Müggenburg, C., Ramírez, P., & Müggenburg, C. (2015). Relaciones personales entre la enfermera y el paciente. *Enfermería universitaria*, 12(3), 134-143.
<https://doi.org/10.1016/j.reu.2015.07.004>
- Sánchez, I. G. (2016). El dominio de las habilidades de relacion facilita la resolución de conflictos entre profesionales sanitarios [Tesis Doctoral, Universidad de Alicante].
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=61434>
- Urea, R., & Muscalu, A. (2012). Professional Motivational Structures Reflected in the Communication Style. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 47, 699-703.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.06.720>