

Perfil Referencial de Competencia e Instrumento de Evaluación de la Competencia Directiva de Manejo de Conflictos y Negociación para Líderes de Equipos de Salud

FORMATO PARA LA DESCRIPCIÓN DE COMPETENCIAS DIRECTIVAS PARA PERSONAL DE SALUD			
TÍTULO	Manejo de Conflictos y Negociación		
DEFINICIÓN :	Capacidad del directivo para resolver conflictos de manera estratégica y satisfactoria, conciliando las posiciones y la comprensión mutua de los involucrados.		
NIVEL DE DOMINIO	DESCRIPTOR	UNIDAD DE COMPETENCIA	CRITERIOS DE DESEMPEÑO
Único	Es la Capacidad para resolver conflictos de manera estratégica y satisfactoria, conciliando las posiciones y la comprensión mutua de los involucrados.	Análisis de conflicto	El directivo analiza los factores o motivaciones que generan un conflicto, así como su magnitud e impacto para cada uno de los involucrados, considerando sus consecuencias para el entorno organizacional.
		Gestión de conflictos	El directivo ante un conflicto, muestra actitudes que generan un impacto positivo en los demás, y logra cambios de opiniones, enfoques o posturas, considerando el uso de argumentos sólidos y honestos para establecer acuerdos conjuntos en beneficio de la
		Gestión de conflictos	El directivo utiliza argumentos sólidos y honestos para lograr cambios de opiniones, enfoques o posturas o establecer acuerdos en beneficio de la organización.
		Gestión de conflictos	El directivo establece estrategias y tácticas de mediación o negociación para el abordaje de los conflictos personales y laborales, considerando aquellos factores que los han desencadenado.
		Gestión de conflictos	El directivo actúa de manera imparcial ante las partes de un conflicto y propone vías de solución que permitan la conciliación entre las partes contrapuestas, considerando la comprensión y beneficio mutuo de los involucrados.
		Manejo de la información	El directivo sustenta sus posturas ante una negociación, en información y datos que facilitan la toma de decisiones considerando el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización.

**Instrumento para evaluar la competencia Directiva de Manejo de Conflictos y Negociación
 Autoevaluación**

Instrucciones:

Para autoevaluarse considere los siguientes pasos:

1. Lea con atención la pregunta relacionada con la competencia a evaluar.
2. Seleccione la opción que describa su desempeño en los diferentes escenarios en los que usted ha desarrollado su proceso de aprendizaje.

No.	Competencia	Reactivo	a. Siempre	b. Casi siempre	c. Casi nunca	d. Nunca	e. No poseo referentes para responder esta pregunta.
1	Análisis de conflicto	Para facilitar las oportunidades de desarrollo personal y profesional enfocadas a los objetivos institucionales ¿Usted reconoce las fortalezas, áreas de oportunidad y necesidades de su personal?					
2	Gestión de conflictos	¿Usted diseña planes de desarrollo personal y profesional que incluye capacitación para cada uno de los integrantes de su equipo, considerando sus áreas de oportunidad y necesidades para el logro de objetivos institucionales?					
3	Gestión de conflictos	¿Usted utiliza estrategias de mentoría y acompañamiento para desarrollar el potencial de sus colaboradores?					
4	Gestión de conflictos	A fin de favorecer su sentido de pertenencia y compromiso institucional ¿Usted motiva a los integrantes de su equipo de trabajo mediante el establecimiento de retos desafiantes y el reconocimiento a sus logros?					
5	Gestión de conflictos	¿Usted distribuye de manera equitativa las tareas de sus colaboradores considerando sus competencias para el logro de las metas y objetivos institucionales?					
6	Manejo de la información	¿Usted acompaña a sus colaboradores en el desarrollo de proyectos autodirigidos generando en ellos confianza mediante su retroalimentación, asesoría y guía en cada una de las decisiones que toman?					

**Instrumento para evaluar la competencia Directiva de Manejo de Conflictos y Negociación
 Evaluación por un Subordinado Directo del Evaluado**

Instrucciones:

Para autoevaluarse considere los siguientes pasos:

1. Lea con atención la pregunta relacionada con la competencia a evaluar.
2. Seleccione la opción que describa su desempeño en los diferentes escenarios en los que usted ha desarrollado su proceso de aprendizaje.

No.	Competencia	Reactivo	a. Siempre	b. Casi siempre	c. Casi nunca	d. Nunca	e. No poseo referentes para responder esta pregunta.
1	Análisis de conflicto	Para facilitar las oportunidades de desarrollo personal y profesional enfocadas a los objetivos institucionales ¿Su jefe reconoce las fortalezas, áreas de oportunidad y necesidades de su personal?					
2	Gestión de conflictos	¿Su jefe diseña planes de desarrollo personal y profesional que incluye capacitación para cada uno de los integrantes de su equipo, considerando sus áreas de oportunidad y necesidades para el logro de objetivos institucionales?					
3	Gestión de conflictos	¿Su jefe utiliza estrategias de mentoría y acompañamiento para desarrollar el potencial de sus colaboradores?					
4	Gestión de conflictos	A fin de favorecer su sentido de pertenencia y compromiso institucional ¿Su jefe motiva a los integrantes de su equipo de trabajo mediante el establecimiento de retos desafiantes y el reconocimiento a sus logros?					
5	Gestión de conflictos	¿Su jefe distribuye de manera equitativa las tareas de sus colaboradores considerando sus competencias para el logro de las metas y objetivos institucionales?					
6	Manejo de la información	¿Su jefe acompaña a sus colaboradores en el desarrollo de proyectos autodirigidos generando en ellos confianza mediante su retroalimentación, asesoría y guía en cada una de las decisiones que toman?					

**Instrumento para evaluar la competencia Directiva de Manejo de Conflictos y Negociación
 Evaluación por el Jefe Directo del Evaluado**

Instrucciones:

Para autoevaluarse considere los siguientes pasos:

1. Lea con atención la pregunta relacionada con la competencia a evaluar.
2. Seleccione la opción que describa su desempeño en los diferentes escenarios en los que usted ha desarrollado su proceso de aprendizaje.

No.	Competencia	Reactivo	a. Siempre	b. Casi siempre	c. Casi nunca	d. Nunca	e. No poseo referentes para responder esta pregunta.
1	Análisis de conflicto	Para facilitar las oportunidades de desarrollo personal y profesional enfocadas a los objetivos institucionales ¿el directivo reconoce las fortalezas, áreas de oportunidad y					
2	Gestión de conflictos	¿El directivo diseña planes de desarrollo personal y profesional que incluye capacitación para cada uno de los integrantes de su equipo, considerando sus áreas de oportunidad y necesidades para el logro de objetivos institucionales?					
3	Gestión de conflictos	¿El directivo utiliza estrategias de mentoría y acompañamiento para desarrollar el potencial de sus colaboradores?					
4	Gestión de conflictos	A fin de favorecer su sentido de pertenencia y compromiso institucional ¿El directivo motiva a los integrantes de su equipo de trabajo mediante el establecimiento de retos desafiantes y el reconocimiento a sus logros?					
5	Gestión de conflictos	¿El directivo distribuye de manera equitativa las tareas de sus colaboradores considerando sus competencias para el logro de las metas y objetivos institucionales?					
6	Manejo de la información	¿El directivo acompaña a sus colaboradores en el desarrollo de proyectos autodirigidos generando en ellos confianza mediante su retroalimentación, asesoría y guía en cada una de las decisiones que toman?					



Instrumento para evaluar la competencia Directiva de Manejo de Conflictos y Negociación
Evaluación por un Homólogo del Evaluado

Instrucciones:

Para autoevaluarse considere los siguientes pasos:

1. Lea con atención la pregunta relacionada con la competencia a evaluar.

2. Seleccione la opción que describa su desempeño en los diferentes escenarios en los que usted ha desarrollado su proceso de aprendizaje.

Table with 7 columns: No., Competencia, Reactivo, a. Siempre, b. Casi siempre, c. Casi nunca, d. Nunca, e. No poseo referentes para responder esta pregunta. It contains 6 rows of evaluation items related to conflict management and information handling.



COMPETENCIAS DIRECTIVAS
Manejo de Conflictos y Negociación

BIBLIOGRAFÍA

1	Goleman, D. (1995). <i>Emotional Intelligence</i> . New York: Bantam Books. (Trad. cast.: Inteligencia Emocional. Barcelona: Paidós, 1997).
2	Alles, M. (2003). <i>Gestión por Competencia: El diccionario</i> . España: Editorial Gránica S.A.
3	Scott, R. (2000). <i>Institutional Change and Healthcare Organizations</i> . Chicago, USA: The University of Chicago Press.
4	Osorio, J. (2015). "El sistema-mundo de Wallerstein y su transformación. Una lectura crítica." <i>Argumentos (México)</i> , 28(77), 47-53.
5	Nieva, V.F., & Sorra, J. (2003). "Safety culture assessment: a tool for improving patient safety in healthcare organizations." <i>Qual Saf Health Care</i> , 12, 17-23.
6	Cervelló-Gimeno, E.M., Moreno-Murcia, J.A., González-Cutre, D., & Montero-Carretero, C. (2013). "Motivación, dirección de la autoconfianza y flow en judokas de alto nivel." <i>Motricidad. European Journal of Human Movement</i> , 31, 1-16.
7	Organización Mundial de la Salud (OMS), Organización Panamericana de la Salud (OPS). (2000). <i>Estrategia de Promoción de la salud en los lugares de trabajo de América Latina y el Caribe: Anexo N° 6 - Documento de Trabajo</i> . Ginebra, Suiza: Organización Mundial de la Salud.
8	IMSS. (2015). <i>Guía Técnica del Modelo de Gestión de la Jefatura de Servicios de Prestaciones Médicas IMSS</i> .
9	DPM. (2018). <i>Guía Técnica de Gestión por Procesos y Planeación Operativa</i> .
10	UNESCO Office Montevideo, & Morduchowicz, R. (2021). Competencias y habilidades digitales. [Versión en línea]. Disponible en: https://www.bibliotecadecompetencias.com/en/Competency/Stress%20Management
11	American Library Association. (s.f.). Normas sobre aptitudes para el acceso y uso de la información en la enseñanza superior. [Versión en línea]. Disponible en: http://www.aab.es
12	Delgado Fernández, M., & Barroso Rodríguez, G. (2007). <i>Gestión del cambio organizacional a través de proyectos</i> . <i>Ingeniería Industrial</i> , XXVIII(1), 42-47.
13	Suárez Conejero, J., Godue, C., García Gutiérrez, J.F., Magaña Valladares, L., Rabionet, S., Concha, J., et al. (2013). Competencias esenciales en salud pública: un marco regional para las Américas. <i>Rev Panam Salud Pública</i>, 34(1), 47-53. [Versión en línea]. Disponible en: https://scielosp.org/article/rpsp/2013.v34n1/47-53/es/

COMPETENCIAS DIRECTIVAS

Glosario

Concepto	Definición
Dirección	Función administrativa que interpreta los objetivos y planes para alcanzarlos, conduce y orienta a las personas rumbo a ellos (<i>Chiavenato, 2007</i>).
Eficacia	Alcanzar los objetivos y resultados, un trabajo eficaz es provechoso y exitoso (<i>Chiavenato, 2007</i>).
Eficiencia	Ejecutar bien y correctamente las tareas, el trabajo eficiente es el trabajo bien ejecutado (<i>Chiavenato, 2007</i>).
Estrategias	Movilización de todos los recursos de la organización en ámbito global, con la finalidad de alcanzar los objetivos globales a largo plazo (<i>Chiavenato, 2007</i>).
Estructura organizacional	Conjunto de órganos y personas que constituyen el aparato administrativo de la organización (<i>Chiavenato, 2007</i>).
Líneas de comunicación	Autoridad de mando y de acción que se deriva de la posición que se ocupa en la jerarquía (<i>Chiavenato, 2009</i>).
Normatividad	Ordenamiento, regla de conducta o preceptos que regula la interacción de los individuos en las organizaciones, así como la actividad de una unidad administrativa o de toda la institución (<i>Franklin, 2009</i>).
Objetivos	Resultados que se pretende conseguir dentro de la organización (<i>Chiavenato, 2007</i>).
Organización	Función administrativa, fase después de la planeación y que define y agrupa las actividades necesarias para alcanzar los objetivos y las asigna a los puestos y personas correspondientes (<i>Chiavenato, 2009</i>).
Plan	Curso de acción determinado, necesario para alcanzar un objetivo, es el producto de la planeación (<i>Chiavenato, 2007</i>).
Planeación	Función administrativa que determina anticipadamente los objetivos a alcanzar, así como lo que debe hacerse para alcanzarlos; incluye la previsión en el proceso administrativo (<i>Chiavenato, 2007</i>).
Planeación estratégica	Planeación general proyectada a largo plazo, incluye la organización en conjunto (<i>Chiavenato, 2007</i>).
Políticas institucionales	Normas generales conformadas por declaraciones e interpretaciones que guían o encauzan la conducta y el pensamiento para la toma de decisiones (<i>Franklin, 2009</i>).
Responsabilidades	Asignación de una tarea a una persona o unidad administrativa que debe realizar (<i>Franklin, 2009</i>).
Retroalimentación	Mecanismo por el cual parte de la energía de salida de un sistema regresa a su entrada para alterarla (<i>Chiavenato, 2007</i>).
Supervisión	Función de dirección ejercida en el nivel operativo de la organización para verificar la realización de actividades o funciones (<i>Chiavenato, 2009</i>).