

SEMINARIO LOGO HRS4R SUPERVISIÓN DE EQUIPOS DE INVESTIGACIÓN Y SUS CONFLICTOS



Agenda

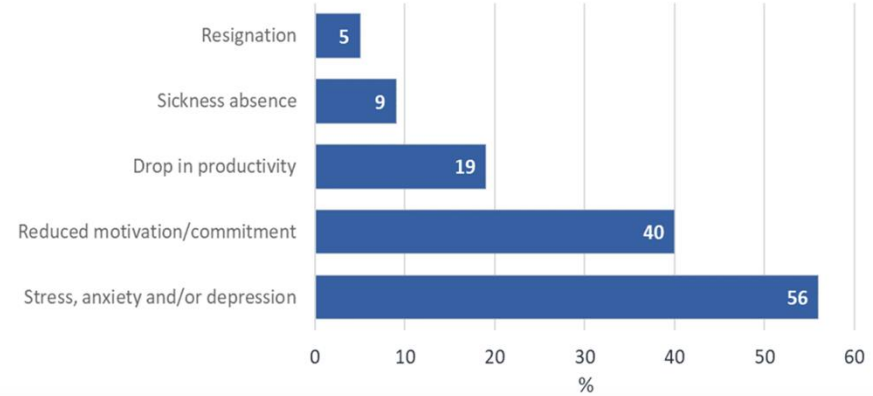
- El contexto
- Fuentes de conflicto, tipos de conflicto y formas de gestionarlos
- ¿Qué pistas nos da la investigación?
- Conclusiones

Coste del Conflicto

acas working
for everyone

Estimating the costs of workplace conflict

11 May 2021



- This analysis estimates the overall total annual cost of conflict to employers (including management and resolution) at £28.5 billion. This represents an average of just over £1,000 for every employee in the UK each year, and just under £3,000 annually for each individual involved in conflict (see endnote 1). It points to a clear link between the wellbeing of employees and organisational effectiveness.

Paso 1

El contexto

Contexto ultracompetitivo

- Financiación (pocos recursos, muy difíciles de conseguir)
- Rápidos cambios en las políticas editoriales.
 - De las sociedades científicas o profesionales a la aparición de grandes empresas editoriales.
 - Concentración empresarial en pocas empresas (Springer, Elsevier).
 - Situación monopolística de Clarivate (Journal Citation Reports).
 - Cuantificación: cuartil, decil...
 - Muy pocas revistas, alta tasa de rechazo, tiempo de publicación.
- ¿Quién paga la publicación?, desde las sociedades científicas o profesionales hasta el propio autor
- Tendencia a la ciencia abierta.
- Revistas poco éticas / Revistas depredadoras

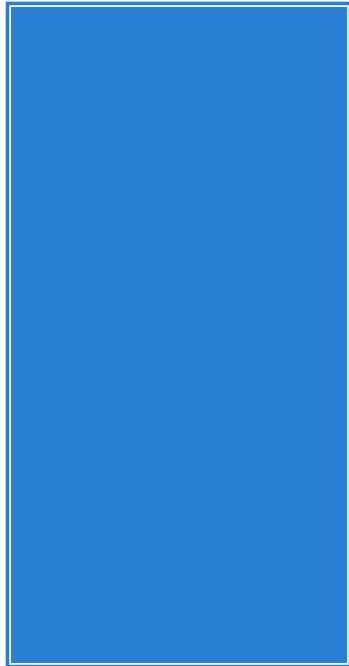
Situación de motivos mixtos

- Incentivos para la cooperación
 - ▣ La ciencia se genera a través de proyectos, en los que es necesario un equipo.
 - ▣ Juntos mejor que solos.
 - ▣ Se necesitan diferentes habilidades (redacción, metodología...).
 - ▣ El equipo debe desarrollarse
- Incentivos para la competición
 - ▣ Tus compañeros son tus competidores
 - ▣ Mejor puesto, mejor salario. Más prestigio
 - ▣ Progresión profesional más rápida



Paso 2. LA UNIVERSIDAD

Características



Negociación tácita

Estabilidad e Interdependencia

Relaciones de poder

Federalismo asimétrico

Dualidad organizacional

Paso 2

Fuentes de conflictos, tipos de conflictos y formas de gestionarlos

El conflicto en los equipos de investigación

- Autoría
- Orden de autoría, falta de norma
 - ▣ Primer, último y autor de correspondencia
 - ▣ Orden de los autores
- ¿Quién debe aparecer en la publicación?
- ¿Cuál es la contribución mínima requerida para ser autor de una publicación?

El conflicto en los equipos de investigación (II)

- Problemas de liderazgo
 - Favoritismo
 - Discriminación en recompensas blandas (congresos, ponencia magistral invitada, etc.)
 - Problemas de supervisión (revisión de manuscritos, etc.)
 - Recursos (laboratorios, estudiantes de doctorado...)
- Divorcios en un equipo de investigación
 - Temas de investigación
 - Red social
 - Propiedad de los datos
 - Propiedad intelectual.



I don't care what other people think, I'm satisfied if they think.

El conflicto en los equipos de investigación (III)

- Colegas competitivos
 - ▣ Saltarse el proceso normativo del equipo
 - ▣ Rechazar la tarea colectiva para centrarse en la individual
- Comportamiento poco ético
 - ▣ Plagio
 - ▣ Autoplagio
 - ▣ Sindicar publicaciones



¿Cómo se gestionan habitualmente los conflictos?

- No confrontar-evitar

YO OPINARÍA QUE...
PERO MEJOR NO
TOCAR EL TEMA ¿NO?



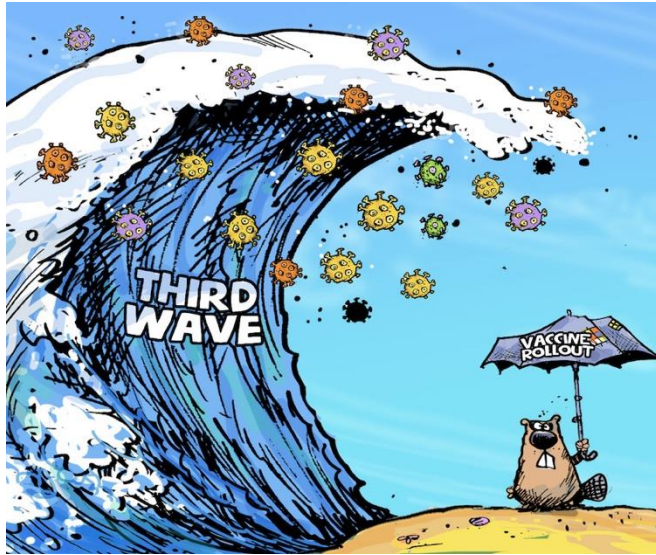
¿Cómo se gestionan los conflictos?



- Confrontar
 - Enemigos, enemigos irreconciliables, antiguos compañeros de trabajo
 - Mobbing

¿Cómo se gestionan los conflictos?-3

Dean

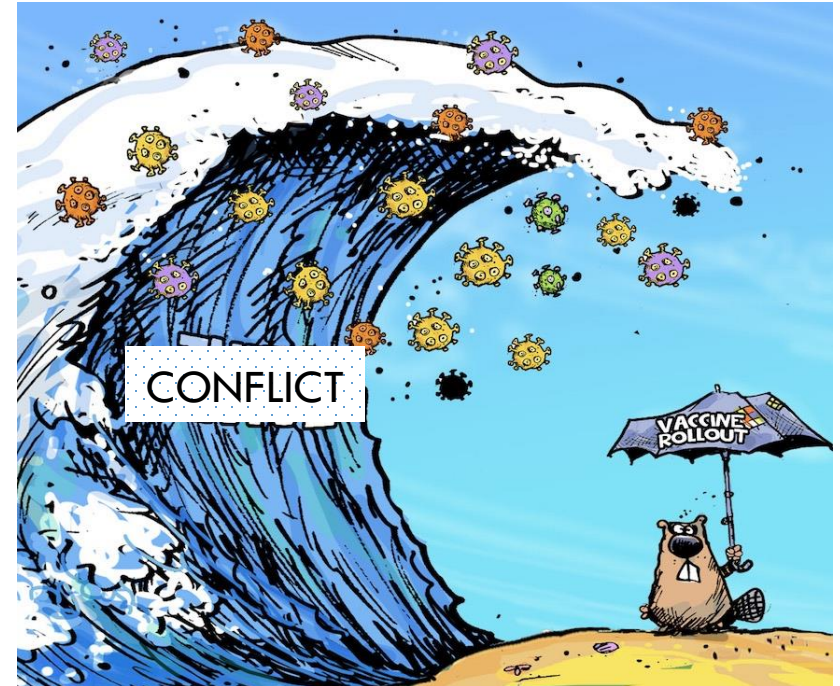


CONFLICTO

- Intervención de un tercero
 - Mediación interna (Decanos/as)
 - Defensor/a
 - Comités internos
 - Juzgados

¿A dónde llegan los conflictos?

- Intervención de 3as partes
 - ▣ Las/os decanos/as (comisiones varias)
 - ▣ Defensoría
 - ▣ PRL
 - ▣ RRHH



Píldora 1. Los colegas competitivos

Los colegas competitivos

Ejemplo:										
			A			B		C		
Tú obtienes			500			500		550		
La otra parte obtiene			100			500		300		

¿Qué nos dice la teoría de conflicto?

Conclusiones:

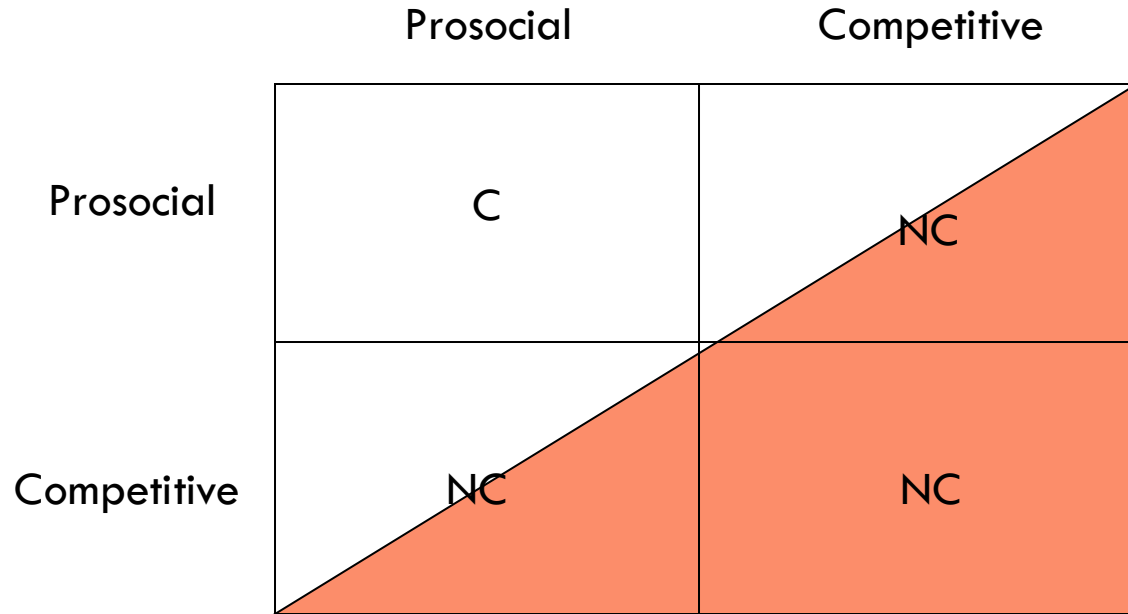
Las mayores ganancias conjuntas se producen en situaciones de cooperación.

La cooperación debe fomentarse como política de equipo.

	B cooperate	B don't cooperate
A cooperate	3/3	0/5
A don't cooperate	5/0	1/1

¿Qué efecto genera una persona competitiva?

Triangle model (Kelley y Stahelsky, JPSP, 1970)



A non cooperative behavior stimulate competitiveness even in the most cooperative person

Píldora 2. La estructura, la cultura

La cultura en los equipos de investigación



- Strong and weak situations.
 - Personality and contextual performance behavior would be most strongly correlated when there were only weak cues, and less correlated when there were strong cues (Mischell, 1997)

Camino de la carrera universitaria

Ingreso

Congresos

Publicaciones

Estancias
post-doc

Full Prof.

Position
paper

Estancias

Defensa PhD

As. Prof

Mendoza-Denton, 2017, Plos One.

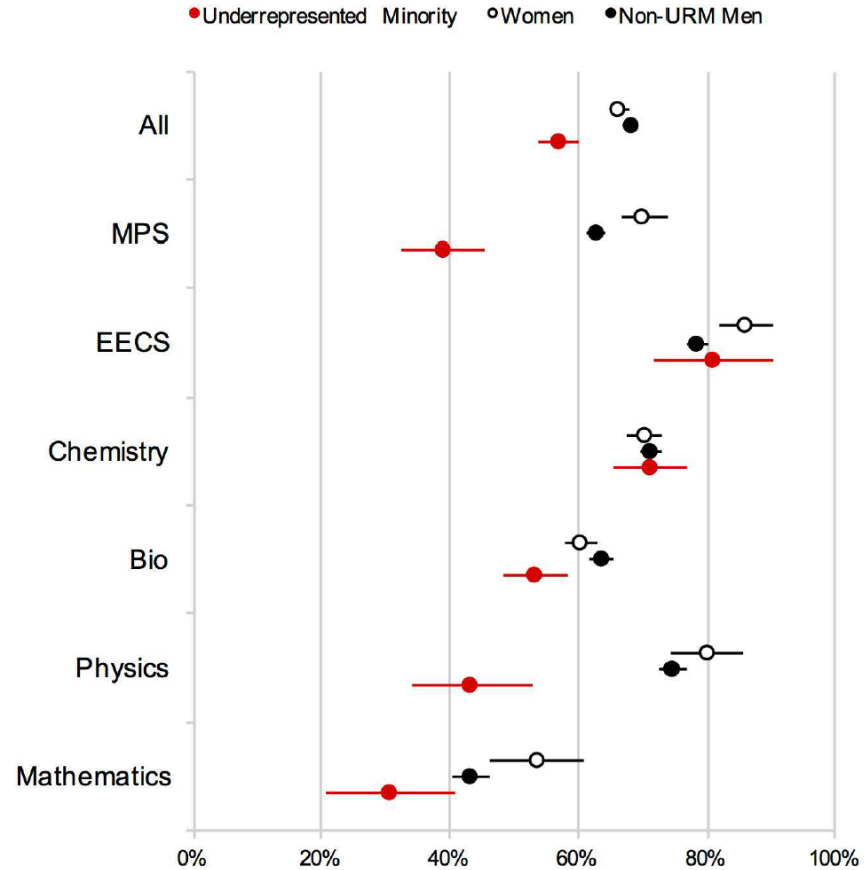


Fig 2. Delivery of papers at national scholarly meetings (Study 2). Note: Error bars represent ± 1 SE.

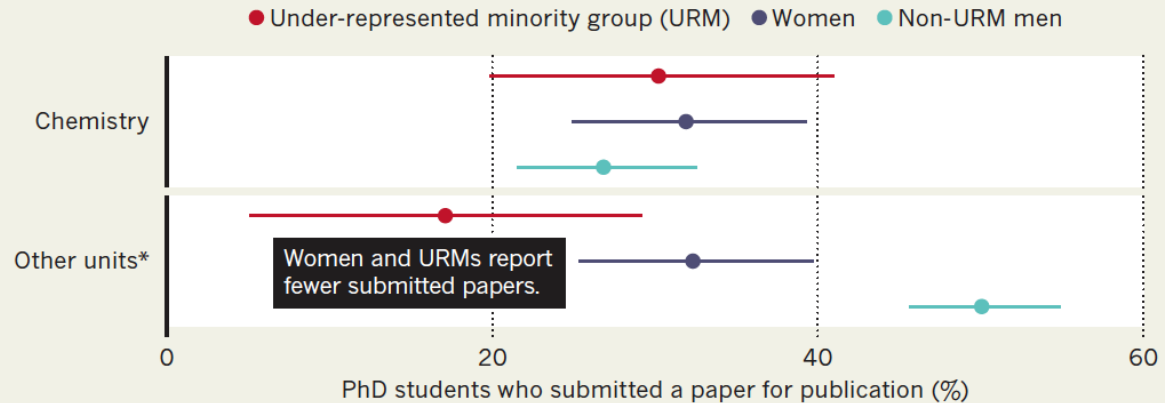
<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0174296.g002>

What happens in Chemistry?. Culture matter

Mendoza-
Denton, 2018,
Nature

NO GAP IN CHEMISTRY

The College of Chemistry stands out from some other units at the University of California, Berkeley, because it shows no difference in submission rates across various groups.



*Division of Mathematical and Physical Sciences and Department of Electrical Engineering and Computer Science.

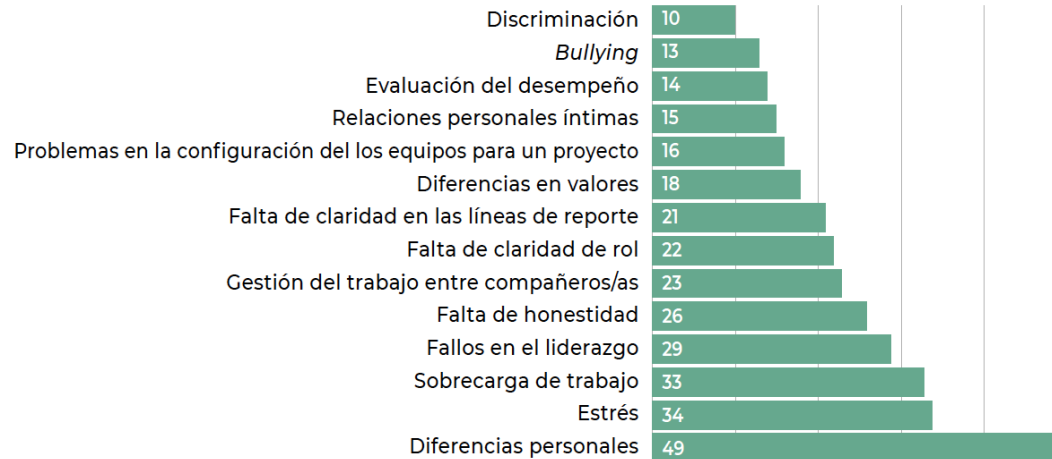


Causas-Tipos de Conflicto

Causas del conflicto

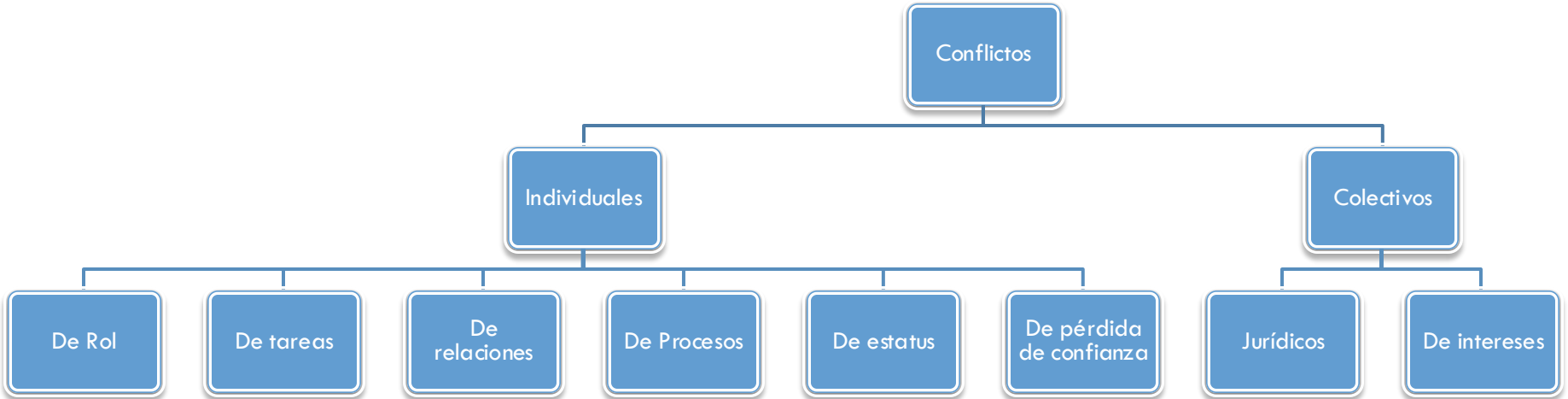
Figura 1

Causas más habituales de los conflictos

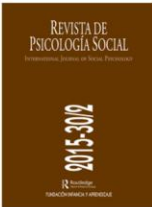


Nota. Basado en CIPD (2015).

Tipos de conflictos



El conflicto como el principio de una espiral (1)



Revista de Psicología Social

International Journal of Social Psychology



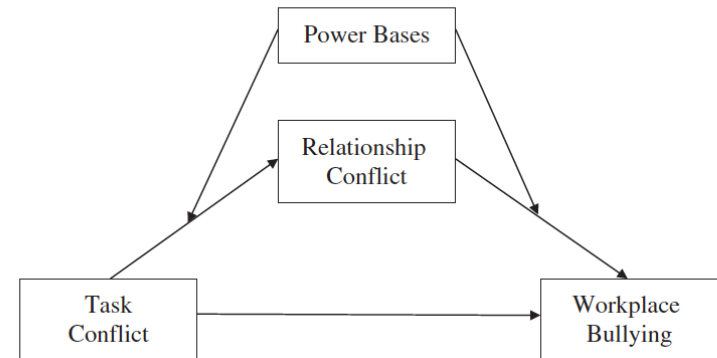
ISSN: 0213-4748 (Print) 1579-3680 (Online) Journal homepage: <https://www.tandfonline.com/loi/trps20>

Workplace bullying and interpersonal conflicts: the moderation effect of supervisor's power / Acoso laboral y conflictos interpersonales: el papel moderador de las bases de poder del supervisor

Alicia Arenas, José-María León-Pérez, Lourdes Munduate & Francisco J. Medina

To cite this article: Alicia Arenas, José-María León-Pérez, Lourdes Munduate & Francisco J. Medina (2015) Workplace bullying and interpersonal conflicts: the moderation effect of supervisor's power / Acoso laboral y conflictos interpersonales: el papel moderador de las bases de poder del supervisor, *Revista de Psicología Social*, 30:2, 295-322, DOI: [10.1080/21711976.2015.1016753](https://doi.org/10.1080/21711976.2015.1016753)

To link to this article: <https://doi.org/10.1080/21711976.2015.1016753>



El conflicto como el principio de una espiral

Article

Identifying Victims of Workplace Bullying by Integrating Traditional Estimation Approaches Into a Latent Class Cluster Model

Jose M. Leon-Perez,¹ Guy Notelaers,^{2,3} Alicia Arenas,⁴ Lourdes Munduate,⁴ and Francisco J. Medina⁴

Abstract

Research findings underline the negative effects of exposure to bullying behaviors and document the detrimental health effects of being a victim of workplace bullying. While no one disputes its negative consequences, debate continues about the magnitude of this phenomenon since very different prevalence rates of workplace bullying have been reported. Methodological aspects may explain these findings. Our contribution to this debate integrates behavioral and self-labeling estimation methods of workplace bullying into a measurement model that constitutes a bullying typology. Results in the present sample ($n = 1,619$) revealed that six different groups can be distinguished according to the nature and intensity of reported bullying behaviors. These clusters portray different paths for the workplace bullying process, where negative work-related and person-degrading behaviors are strongly intertwined. The analysis of the external validity showed that integrating previous estimation methods into a single

Journal of Interpersonal Violence
2014, Vol. 29(7) 1155–1177
© The Author(s) 2013
Reprints and permissions:
sagepub.com/journalsPermissions.nav
DOI: 10.1177/0886260513506280
jiv.sagepub.com
SAGE

Leon-Perez et al.

1167

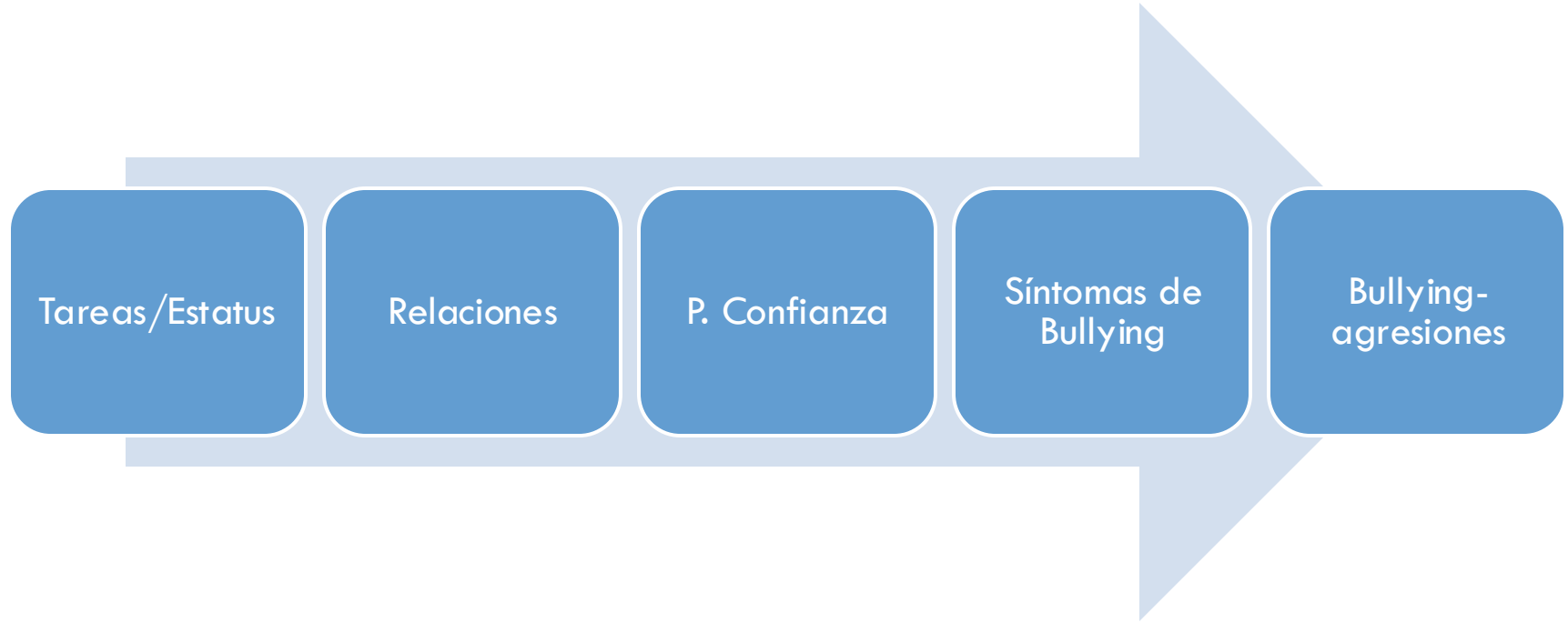
Table 4. Pairwise Comparison of Latent Class Clusters for Standardized Criterion Variables (z Values).

Clusters variables	F (df between, df within)	Not exposed	Rarely exposed	Negative working conditions	Work-related bullying	Severe bullying	Bullying and aggression
Task conflict	94.22 (5, 1324)	-0.26	-0.14	-0.49	0.83 ^a	1.41	0.82 ^a
Relationship conflict	185.52 (5, 1325)	-0.41	-0.14	-0.52	1.06 ^a	1.63	1.25 ^a
GHQ	68.96 (5, 1327)	-0.18	0.11 ^a	-0.55	0.11 ^a	1.56	0.91

Note. GHQ = General Health Questionnaire. All differences are significant at the .05 level except the pairs indicated by superscript “a.”

¹ISCTE-Instituto Universitário de Lisboa, Portugal
²Radboud University Nijmegen, Netherlands
³University of Bergen, Norway
⁴University of Seville, Spain

Corresponding Author:
Jose M. Leon-Perez, Department of Human Resources and Organizational Behavior, ISCTE-Instituto Universitário de Lisboa, Av. das Forças Armadas, 1649-026 Lisbon, Portugal.
Email: Jose.Leon-Perez@iscte.pt



Un inciso

Bullying/Acoso Psicológico en el Trabajo

Cuestionario de Conductas Negativas – Revisado (NAQ-R)

Las siguientes conductas sirven como ejemplo de conductas negativas en el LUGAR DE TRABAJO. Durante los últimos 6 meses, puede indicar ¿cuántas veces se ha visto sometido a las siguientes conductas negativas en el trabajo?. Por favor, señale con un círculo o con una “X” el número que mejor se corresponda con su experiencia personal durante los últimos 6 meses:

1 = Nunca 2 = A veces 3 = Mensualmente 4 = Semanalmente 5 = A diario

1. Alguien le ha ocultado información que ha afectado a su rendimiento	1	2	3	4	5
2. Ha sido humillado o ridiculizado en relación a su trabajo	1	2	3	4	5
3. Le han ordenado realizar un trabajo que está por debajo de su nivel de competencia	1	2	3	4	5
4. Le han cambiado de realizar tareas de responsabilidad por otras más triviales o desagradables	1	2	3	4	5
5. Se han extendido rumores sobre usted	1	2	3	4	5
6. Ha sido ignorado, excluido o le han dejado de hablar	1	2	3	4	5
7. Le han insultado u ofendido con comentarios sobre usted, sus actitudes o su vida privada	1	2	3	4	5
8. Le han gritado o ha sido objeto de enfados espontáneos	1	2	3	4	5
9. Ha sufrido conductas intimidatorias como ser apuntado con el dedo, la invasión de su espacio personal, empujones, que no le dejen pasar, etc.	1	2	3	4	5
10. Ha visto detalles o indirectas de otros que le sugieran abandonar su trabajo	1	2	3	4	5
11. Le han recordado continuamente sus errores y fallos	1	2	3	4	5
12. Ha sido ignorado o ha recibido una reacción hostil cuando se ha acercado a alguien	1	2	3	4	5
13. Ha recibido críticas persistentes sobre su trabajo y esfuerzo	1	2	3	4	5
14. Sus opiniones y puntos de vista han sido ignorados	1	2	3	4	5
15. Ha recibido bromas pesadas de gente con la que no se lleva bien	1	2	3	4	5
16. Le han asignado tareas u objetivos inalcanzables	1	2	3	4	5
17. Ha recibido alegaciones en su contra	1	2	3	4	5
18. Ha sido excesivamente supervisado en su trabajo	1	2	3	4	5
19. Ha sido presionado para no reclamar algo a lo que tiene derecho (p. Ej., baja temporal por enfermedad, vacaciones, dietas, etc.)	1	2	3	4	5
20. Ha sido objeto de numerosas tomaduras de pelo y sarcasmos	1	2	3	4	5

28

González Trijueque, D. y Graña, JL.

21. Ha sido expuesto a una excesiva carga de trabajo	1	2	3	4	5
22. Ha recibido amenazas de violencia o abusos físicos	1	2	3	4	5
23. Se ha sentido acosado sexualmente en su lugar de trabajo	1	2	3	4	5

24. **¿Le han acosado en el trabajo?** Definimos el acoso como una situación en la que uno o varios individuos perciben continuamente durante un periodo de tiempo que reciben conductas negativas de una o varias personas, en una situación donde el sujeto víctima del acoso tiene dificultad para defenderse de estas acciones. No nos referimos al acoso como un incidente puntual. Según la definición anterior, por favor indique si ha sido acosado en el trabajo durante los últimos 6 meses.

1. No
2. Sí, pero pocas veces
3. Sí, pero de vez en cuando
4. Sí, varias veces por semana
5. Sí, prácticamente a diario

Cómo crece el conflicto

34

9. Destrucción total.
8. Fragmentación del enemigo.
7. Acoso al potencial destructivo.
6. Estrategias para ganar-amenazas.
 5. morales
4. Coaliciones para ganar
 3. Agresividad
2. Debates y polémicas. Polarización
1. Tensiones accidentales.



Intervención
Externa

Arbitraje

Mediación

Conciliación

Negociación

Reducir
intensidad

Sentar
a las partes

Sentar
a las partes
En la misma mesa

El conflicto como el principio de una espiral (3)

1

The Concept of Bullying and Harassment at Work: The European Tradition

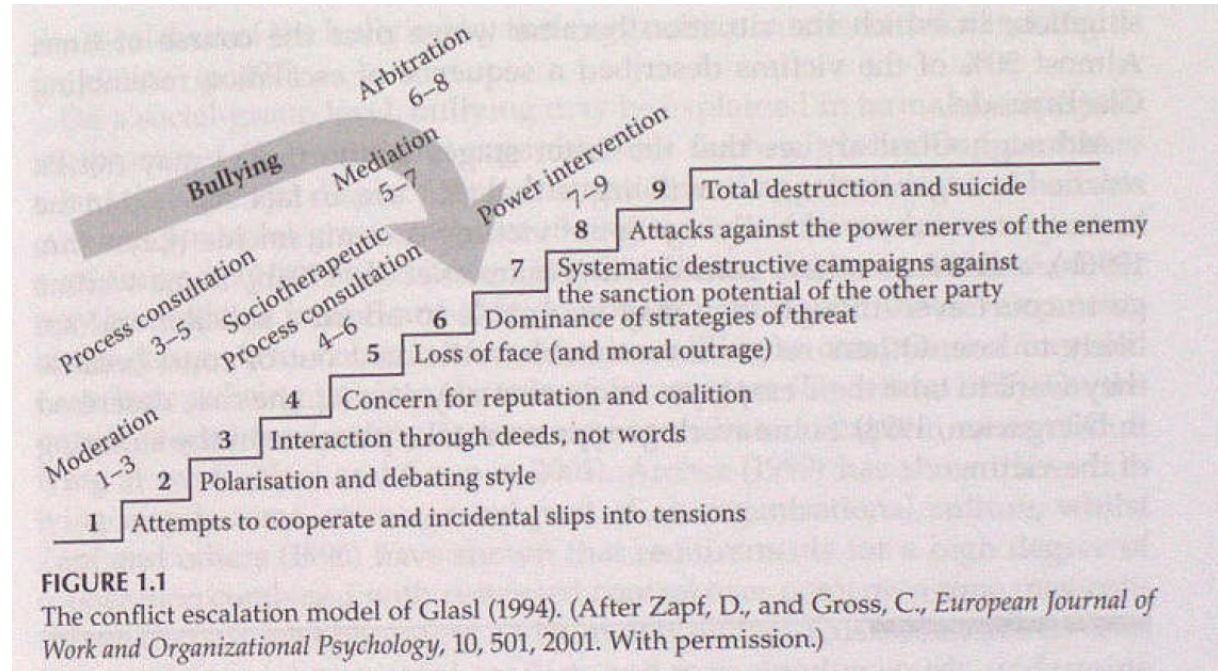
Ståle Einarsen, Helge Hoel, Dieter Zapf, and Cary L. Cooper

CONTENTS

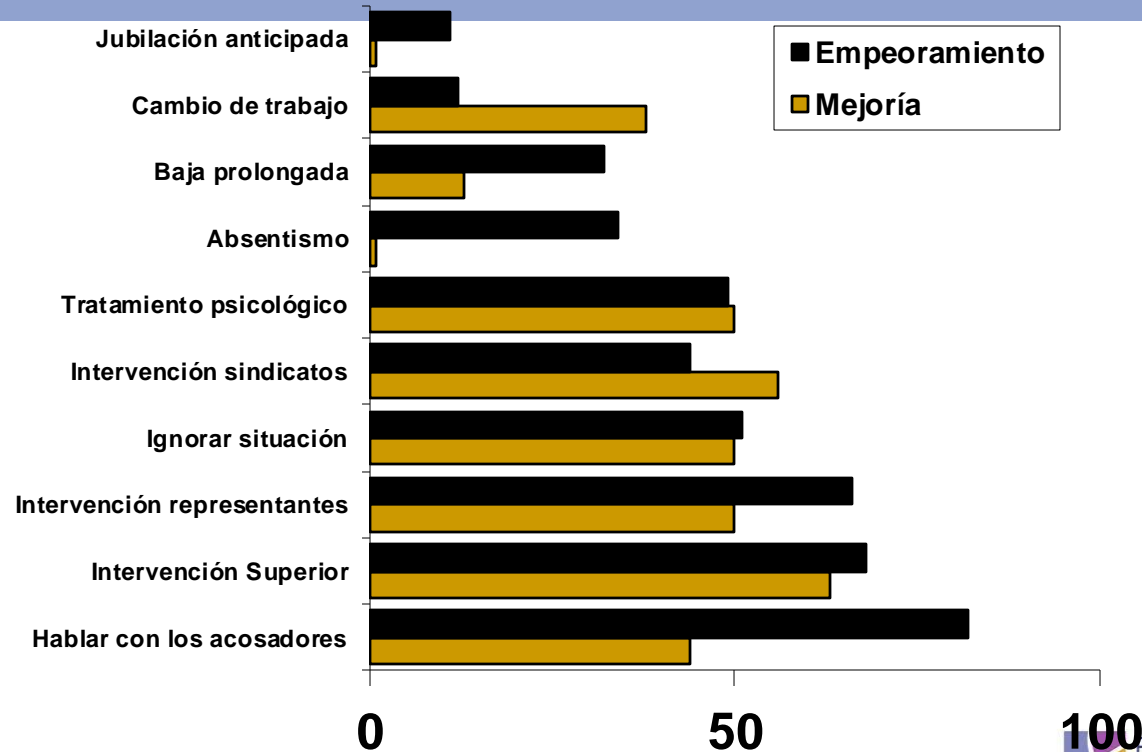
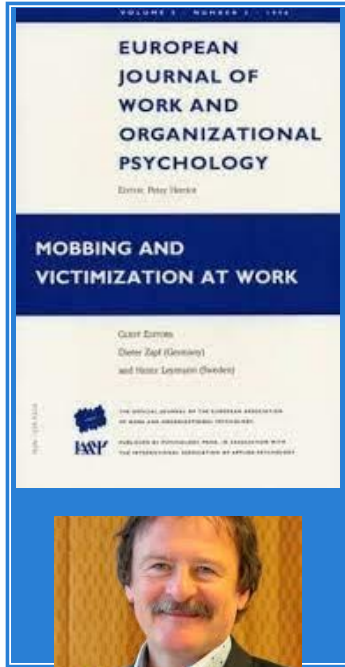
Introduction	3
The Development of a New Concept: Some Historical Notes	5
A Case of Moral Panic?	7
From Organisational Psychology to an Interdisciplinary Field	9
The Concept of Bullying at Work	9
Target Orientation	10
The Frequency of Negative Behaviours	11
The Duration of Bullying	12
The Nature of Behaviours Involved	13
The Imbalance of Power between the Parties	15
Subjective versus Objective Bullying	16
Intentionality of Bullying	18
Interpersonal versus Organisational Bullying	20
Bullying as a Process	21
A Definition of Bullying at Work	22
Conceptual Models of Bullying at Work	23
The Leymann Model	25
Predatory Bullying	26
Dispute-Related Bullying	26
A Theoretical Framework	28
Conclusion	31
References	32

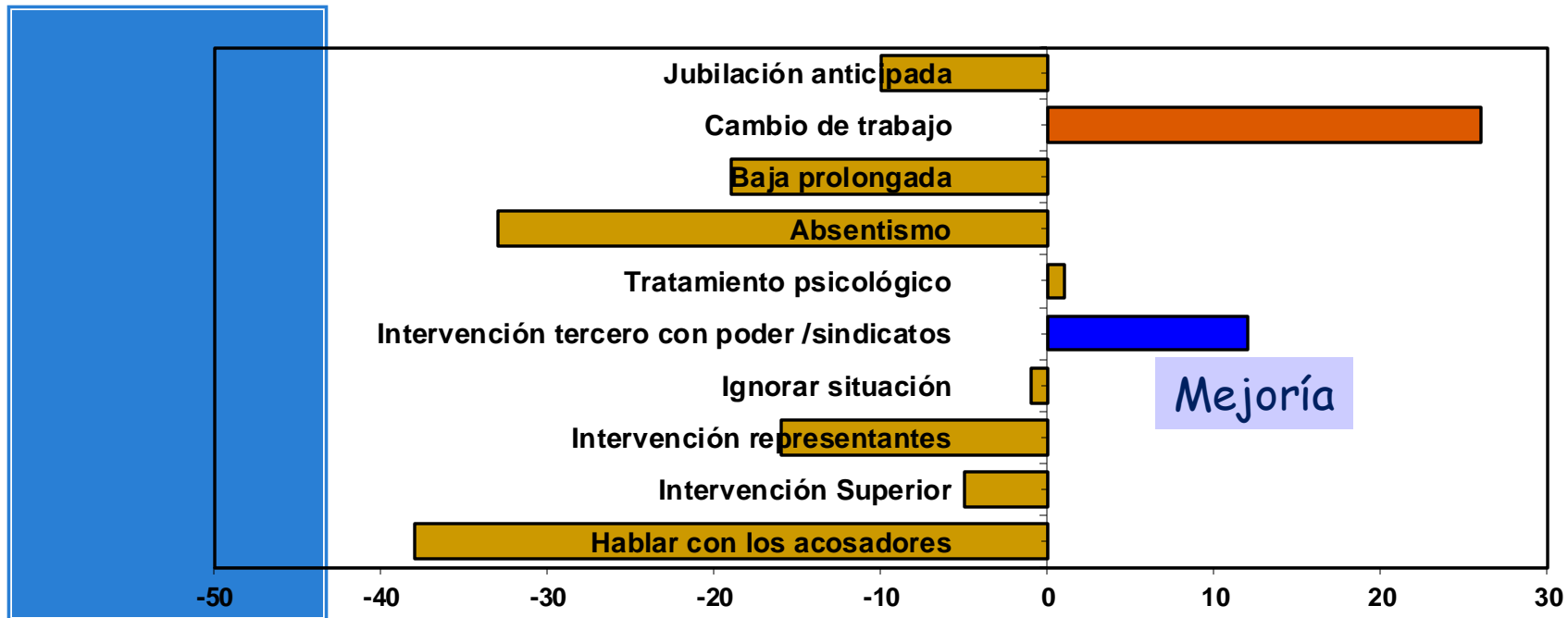
Introduction

During the 1990s, the concept of bullying or mobbing at work found resonance within large sections of the European working population as well as in the academic community. A wide range of popular as well as academic books and articles were published in many European languages (e.g., Ege, 1996; Einarsen et al., 1994b; Field, 1996; Leymann, 1993; Niedl, 1995;



Afrontamiento del acoso





Paso final

El contexto legal

El marco legal...



BOLETÍN OFICIAL DEL ESTADO



Núm. 48

Viernes 25 de febrero de 2022

Sec. I. Pág. 22379

I. DISPOSICIONES GENERALES

JEFATURA DEL ESTADO

2978

Ley 3/2022, de 24 de febrero, de convivencia universitaria.

Artículo 3. *Normas de Convivencia.*

1. Con el fin de favorecer el entendimiento, la convivencia pacífica y el pleno respeto de los valores democráticos, los derechos fundamentales y las libertades públicas en el ámbito universitario, las universidades públicas y privadas aprobarán sus propias Normas de Convivencia, que serán de obligado cumplimiento para todos los miembros de la comunidad universitaria, tanto respecto de sus actuaciones individuales, como colectivas.

Artículo 5. *Medios alternativos de solución de los conflictos de convivencia.*

Sin perjuicio del desarrollo que en el ámbito de sus competencias pudieran llevar a cabo las Comunidades Autónomas, las universidades desarrollarán en sus Normas de Convivencia medios alternativos de solución de los conflictos de la convivencia basados en la mediación, para ser aplicados antes y durante el procedimiento disciplinario. Los medios que se desarrollen se ajustarán, en todo caso, a los principios de voluntariedad, confidencialidad, equidad, imparcialidad, buena fe y respeto mutuo, prevención y prohibición de represalias, flexibilidad, claridad y transparencia.

Artículo 4. *De las medidas de prevención y respuesta frente a la violencia, la discriminación o el acoso.*

1. Las Normas de Convivencia establecerán disposiciones relativas a las medidas de prevención y respuesta frente a la violencia, discriminación, o acoso por las causas señaladas en el artículo 3.2.c), que serán de aplicación al estudiantado, al personal docente e investigador y al personal de administración y servicios, cualquiera que sea el instrumento jurídico de vinculación con la universidad, sin perjuicio de la aplicación de la normativa laboral o del régimen disciplinario que corresponda.

En el desarrollo de estas disposiciones, las Normas de Convivencia incorporarán el enfoque de género y deberán ajustarse a las normas sobre igualdad efectiva entre hombres y mujeres y de protección integral contra la violencia de género.

2. Estas disposiciones incluirán medidas de prevención primaria como la sensibilización, la concienciación y la formación, para fomentar el reconocimiento y respeto a la diversidad y la equidad en el ámbito universitario; medidas de prevención secundaria para actuar sobre contextos, circunstancias y factores de riesgo, y evitar que se produzcan las situaciones de violencia, discriminación, o acoso por las causas señaladas en el artículo 3.2.c); y procedimientos específicos para dar cauce a las quejas o denuncias por situaciones de violencia, discriminación, o acoso que pudieran haberse producido. Asimismo, deberán favorecer medidas de acompañamiento a las víctimas en su recuperación.

3. Estas disposiciones incluirán también la posibilidad de que los órganos o unidades responsables de su implementación, en cualquier momento del procedimiento de actuación, adopten las medidas provisionales que se consideren oportunas para evitar el mantenimiento de los efectos de dicha situación, y asegurar la eficacia de la resolución que pudiera recaer. Cuando se trate de comportamientos o conductas consideradas como faltas en el régimen disciplinario del personal al servicio de las universidades, se aplicará dicha normativa en materia de medidas provisionales.

Asimismo, deberán prever medidas adecuadas y herramientas oportunas para garantizar a las víctimas, en todo momento, la información sobre sus derechos y un acompañamiento psicológico y jurídico que favorezca su recuperación.

¿Dónde aplicar la mediación?

Figure 21.2: Stages of collective conflict and third party interventions



Five phase of conflict development

Phase specific third-party intervention





Mediación



Mediación en el trabajo.

La mediación aparece demasiado tarde



¿Después de la mediación?

- Reparar el daño
- Reconstruir las relaciones



Research is amazing but...





Thanks