



ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Manejo de conflictos laborales para mejorar las relaciones
interpersonales en enfermeros de UCI - UCIN del Hospital
Regional Docente de Cajamarca – 2018.

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADEMICO DE:

Maestro en Gestión de los Servicios de la Salud

AUTORES:

Br. Iris del Carmen Flores Sánchez
Br. Rose Mary Terán Quijada

ASESOR:

Mg. Abel Eduardo Chávarry Isla

SECCION:

Gestión de Servicios de Salud.

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

HABILIDADES DIRECTIVAS

PERÚ-2018

PÁGINA DEL JURADO

PÁGINA DEL JURADO



Dr. Juan José Muñoz Asorjo
Presidente del Jurado



Dra. Patricia Margarita Rivera Castañeda
Secretario del Jurado



Mg. Abn. Eduardo Chavarría Iela
Vocal del Jurado

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo Flores Sánchez Iris del Carmen, con DNI N° 18106585, a efecto de cumplir con los criterios de evaluación de la experiencia curricular de Metodología de la Investigación Científica, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, Julio del 2018

Flores Sánchez Iris del Carmen

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo Terán Quijada Rose Mar, con DNI N° 26644557, a efecto de cumplir con los criterios de evaluación de la experiencia curricular de Metodología de la Investigación Científica, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, Julio del 2018

Terán Quijada Rose Mary

DEDICATORIA

A mi esposo Ricardo y mi hijo Nicolás, por ser la inspiración para seguir superándome, y la fortaleza para seguir mis estudios, con la culminación de la presente trabajo de Investigación.

Rose Mary Terán Quijada

Dedico este trabajo primero a Dios, por darme la fortaleza y medios suficientes para la realización de este proyecto.

De igual forma a mi esposo Marco y a nuestros hermosos hijos Mayra, Saúl e Ivana, quienes son mi estímulo de superación y en todo momento estuvieron conmigo.

A mi querida madre Lidia Noelina, que me acompaña siempre y la llevo dentro de mi corazón.

Iris del Carmen Flores Sánchez

AGRADECIMIENTO

A Dios por haberme bendecido grandemente y hacer realidad el anhelo de continuar mis estudios, a mi familia por su apoyo incondicional.

A la Universidad por ofrecer la oportunidad de seguir estudios de Postgrado, mis docentes por compartir sus conocimientos y experiencias tan valiosas.

Al Dr. Abel Eduardo Chávarry Isla, por la conducción y asesoramiento en el desarrollo de la presente investigación.

Al Hospital Regional Docente de Cajamarca, y mis compañeros de la Unidad De Cuidados Críticos UCI – UCIN por participar en el presente trabajo.

Rose Mary Terán Quijada

A Dios, por darme la vida y permitirme estudiar la Maestría, dándome la sabiduría, entendimiento y las fuerzas necesarias para seguir adelante, permitiendo la realización de este trabajo.

A mi esposo e hijos, por estar presentes en todo momento de mi vida brindándome su apoyo incondicional, su aliento y cariño y que gracias a ello, conseguí llegar a mí objetivo.

Finalmente a los docentes de la maestría de la Universidad Cesar Vallejo, por brindarnos sus conocimientos y apoyo incondicional.

Iris del Carmen Flores Sánchez

PRESENTACIÓN

Estimados miembros del Jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo presentamos ante ustedes la tesis denominada “Manejo de conflictos laborales para mejorar las relaciones interpersonales en enfermeros de UCI-UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca-2018”, la misma que sometemos a vuestra consideración y esperamos que cumpla con las exigencias y requisitos de aprobación para obtener el Título Profesional de Magister en Gestión de los Servicios de la Salud.

Las autoras.

ÍNDICE

PÁGINA DEL JURADO	ii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD	¡Error! Marcador no definido.
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
PRESENTACIÓN	vii
ÍNDICE	viii
INDICE DE TABLAS	x
INDICE DE FIGURAS	xii
RESUMEN	xiv
ABSTRACT	xv
INTRODUCCIÓN	xvi
CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	18
1.1. Realidad problemática	18
1.1.1. Internacional	18
1.1.2. Nacional	19
1.1.3. Local	20
1.1.4. Institucional	21
1.2. Formulación del Problema	21
1.3. Justificación del Estudio	21
1.4. Trabajos previos	22
1.4.1. Internacional	22
1.4.2. Nacional	24
1.4.3. Local	27
1.5. Objetivos	28
1.5.1. Objetivo General	28
1.5.2. Objetivos Específicos	28
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	31
2.1. Teorías relacionadas al tema	31
2.1.1. Manejo de conflictos laborales	31
2.1.2. Relaciones interpersonales	37

CAPÍTULO III. MÉTODO	45
3.1. Hipótesis	45
3.2. Variables, Operacionalización.....	45
3.2.1. Variable independiente	45
3.2.2. Variable dependiente	45
3.2.3. Operacionalización	45
3.3. Diseño de Investigación	48
3.4. Población y Muestra	48
3.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos, Validez y Confiabilidad	49
3.6. Métodos de Análisis de Datos.....	49
3.7. Aspectos Éticos	50
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	52
4.1. Resultados	52
4.2. Discusión de resultados	64
CONCLUSIONES.....	68
RECOMENDACIONES	70
REFERENCIAS	71
ANEXOS	76
Anexo 1 Instrumento No 1	77
Anexo 2 Propuesta	80
Anexo 3 Consentimiento Informado.....	83
Anexo 4 Validaciones	84
Anexo 5 Constancia emitida por la Institución que acredita la realización del estudio in situ	90
Anexo 6 Matriz de consistencia.....	91
Anexo 7 Tablas de evaluación	93
Anexo 8 Confiabilidad.....	100
Anexo 9 Acta de aprobación de originalidad de tesis	101
Anexo 10 Autorización de publicación de tesis ... ¡Error! Marcador no definido.	
Anexo 11 Turnitin.....	1034

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Análisis de la eficiencia de las relaciones interpersonales en los enfermeros de UCI-UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca.	52
Tabla 2 Análisis de la eficiencia de las relaciones interpersonales en los enfermeros de UCI-UCIN Hospital Regional Docente de Cajamarca, según sus dimensiones.	54
Tabla 3 Nivel de conflictos laborales en los profesionales de enfermería de la unidad de Cuidados críticos- Adulto del Hospital Regional Docente Cajamarca. .	56
Tabla 4 Nivel de conflictos laborales en los profesionales de enfermería de la unidad de Cuidados críticos- Adulto del Hospital Regional Docente Cajamarca, según dimensiones	57
Tabla 5 Experiencia de conflicto laboral con algún compañero en los enfermeros de UCI-UCIN del Hospital Regional Docente Cajamarca.	59
Tabla 6 Percepción de la relación laboral con sus compañeros es buena entre enfermeros de UCI- UCIN del Hospital Regional Docente Cajamarca.	60
Tabla 7 Existe un ambiente de confianza entre compañeros de trabajo	61
Tabla 8 Existe la ayuda mutua entre compañeros cuando hay exceso de trabajo.	62
Tabla 9 El jefe inmediato te apoya cuando te encuentras implicado en algún conflicto laboral.	63
Tabla 10 Frecuencia que se registran hechos de conflictos en los enfermeros de UCI-UCIN del Hospital Regional Docente Cajamarca.	93
Tabla 11 Ha sido testigo de algún conflicto laboral, que originó denuncias o la renuncia de algún compañero.	94
Tabla 12 Se siente contento con la remuneración que percibe.	95
Tabla 13 El jefe desarrolla reuniones para formar grupos de trabajo o para celebrar	

éxitos individuales o grupales.....	96
Tabla 14 Existe carga laboral en exceso.	97
Tabla 15 Se pagan oportunamente las horas extras laboradas.....	98
Tabla 16 Sus jefes demuestran interés por resolver quejas y reclamos.	99

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Análisis de la eficiencia de las relaciones interpersonales en los enfermeros de UCI-UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca. .	52
Figura 2 Análisis de la eficiencia de las relaciones interpersonales en los enfermeros de UCI-UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca, según dimensiones.	55
Figura 3 Nivel de conflictos laborales en los profesionales de enfermería de la unidad de Cuidados críticos- Adulto del Hospital Regional Docente Cajamarca.	56
Figura 4 Nivel de conflictos laborales en los profesionales de enfermería de la unidad de Cuidados críticos- Adulto del Hospital Regional Docente Cajamarca, según dimensiones	57
Figura 5 Experiencia de conflicto laboral con algún compañero en los enfermeros de UCI-UCIN del Hospital Regional Docente Cajamarca.	59
Figura 6 Percepción de la relación laboral con sus compañeros es buena entre los enfermeros de UCI-UCIN del Hospital Regional Docente Cajamarca.	60
Figura 7 Existe un ambiente de confianza entre compañeros de trabajo.....	61
Figura 8 Existe la ayuda mutua entre compañeros cuando hay exceso de trabajo.	62
Figura 9 El jefe inmediato te apoya cuando te encuentras implicado en algún conflicto laboral.	63
Figura 10 Frecuencia que se registran hechos de conflictos en los enfermeros de UCI-UCIN del Hospital Regional Docente Cajamarca.	93
Figura 11 Ha sido testigo de algún conflicto laboral, que originó denuncias o la renuncia de algún compañero.	94
Figura 12 Se siente contento con la remuneración que percibe.	95

Figura 13 El jefe desarrolla reuniones para formar grupos de trabajo o para celebrar éxitos individuales o grupales.....	96
Figura 14 Existe carga laboral en exceso.	97
Figura 15 Se pagan oportunamente las horas extras laboradas.	98
Figura 16 Sus jefes demuestran interés por resolver quejas y reclamos.	99

RESUMEN

La investigación titulada Manejo de conflictos laborales para mejorar las relaciones interpersonales en enfermeros de UCI-UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca, tuvo como objetivo elaborar un plan de manejo de conflictos laborales para mejorar las relaciones interpersonales en enfermeros de UCI-UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca-2018. La investigación fue de tipo descriptivo-propositivo de diseño cuantitativo. La población que se consideró para el estudio de investigación estuvo conformada por 28 enfermeros. La técnica que se utilizó fue la encuesta y como instrumento el cuestionario. Se concluye que en el Hospital Regional Docente de Cajamarca, de un total de 28 encuestados, 12 de ellos, afirman que la eficiencia de las relaciones interpersonales son inadecuadas, sin embargo; 11 entrevistados determinan que la eficiencia es buena y solo 4 participantes indican que la eficiencia que se ejerce en las relaciones interpersonales entre los enfermeros es regular. Asimismo; 17 de ellos indican que la comunicación es regular en el área de UCI-UCIN, no obstante solo 6 enfermeros manifiestan que es inadecuada y 5 refieren que es muy buena la comunicación que se ejerce entre los compañeros del área.

Palabras claves: Conflictos laborales, relaciones interpersonales, manejo de conflictos.

ABSTRACT

The research entitled Management of labor disputes to improve interpersonal relationships in nurses of UCI-UCIN of Teaching Regional Hospital of Cajamarca, aimed to develop a plan for managing labor disputes to improve interpersonal relationships in nurses of UCI-UCIN of the Regional Hospital Teacher of Cajamarca-2018. The research was of a descriptive-prepositive type of quantitative design. The population that was considered for the research study consisted of 28 nurses. The technique that was used was the survey and as an instrument the questionnaire. It is concluded In the Teaching Regional Hospital of Cajamarca, of a total of 28 respondents, 12 of them, affirm that the efficiency of the interpersonal relationships are inadequate, nevertheless; 11 interviewees determine that efficiency is good and only 4 participants indicate that the efficiency exercised in interpersonal relationships among nurses is regular. Likewise; 17 of them indicate that the communication is regular in the UCI-UCIN area, however, only 6 nurses state that it is inadequate and 5 refer that the communication exercised among the colleagues in the area is very good.

Key words: Labor conflicts, interpersonal relations, conflict management.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, es frecuente observar cada vez más problemas entre el personal de enfermería de los hospitales, debido a la falta de organización del trabajo, la inadecuada gestión, problemas relacionales, la falta de una correcta comunicación entendida desde la escucha activa, la empatía y la autenticidad; es por ello que es esencial que se desarrollen estrategias de manejo de conflictos ya que ayudarían a la solución de dichos problemas y mejorar así la vida laboral de los profesionales que trabajan a diario en los hospitales; puesto que la comunicación de las enfermeras con sus colegas es considerada junto a las buenas relaciones interpersonales y la interacción social, como condicionantes indispensables para estar a gusto en el trabajo.

Un correcto uso de las actitudes y habilidades relacionales, ayudarían a los profesionales enfermeros a transmitir dichos problemas a la institución, a buscar soluciones entre los compañeros, a mejorar su satisfacción laboral y a disminuir sus vivencias de estrés laboral. Es preciso reconocer, que la mayoría de los enfermeros conocen y se han formado en determinadas habilidades relacionales, como la empatía pero por otro lado, observamos que presentan una dificultad manifiesta en usar dichos conocimientos a la hora de comunicar a los gestores los problemas organizativos de su trabajo y mejorar en último término su vida laboral.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Realidad problemática

1.1.1. Internacional

Pérez & García (2015), afirman que en Argentina el ambiente organizacional se refiere a los factores del entorno de trabajo donde contiene los métodos organizativos, de gestión y mejora continua; influyendo principalmente sobre la calidad y excelencia del proceso y su desarrollo. Es por ello; que la planificación de toda compañía radica en las motivaciones y las relaciones interpersonales del talento humano. Ante esto; es indispensable conseguir excelentes resultados en los empleados de las empresas de salud con la prestación que se da, exige tener procedimientos que determinen aquello que afecta de modo favorable o desfavorable en la producción de los trabajadores. El comportamiento organizacional ayuda al estudio sistemático del comportamiento de los trabajadores dentro de las instituciones y comprende: la motivación, la comunicación, relaciones interpersonales y de trabajo.

Según León (2013), afirma que en Chile las relaciones laborales en el sector de salud abarcan las distintas interrelaciones que existen entre los enfermeros y todos los colaboradores que trabajan en los hospitales formando relaciones interpersonales que generan conflictos laborales por una mala comunicación, actitudes, etc. Ante esto; el sector de salud ha implementado sistemas de resolución de conflictos que establecen una serie de estrategias de solución para los enfermeros y todo el personal con el propósito de impedir el apareamiento de más conflictos laborales. En estas estrategias se proponen iniciativas determinadas en consensos y que, al mismo tiempo, determinen estrategias de conciliación, mediación y arbitraje. Las estrategias de resolución de conflictos deben ser eficientes ya que minimizan tanto el gasto como el tiempo relacionados a los conflictos.

Parnov & Gama (2014), manifiesta que en Granada las funciones en el entorno de salud se establece por las comunicaciones en los diferentes enfermeros que requieren desenvolverse en su día a día en diferentes contextos. De esa manera todos los trabajadores pueden notar las diferencias

en relación a la autonomía en las decisiones, discrepancias sociales que llevan a los colaboradores a comunicar esas diferencias. Las causas más primordiales de los conflictos organizacionales en los hospitales son la escasa comunicación, la deficiencia en la estructura organizacional y problemas en el comportamiento de los trabajadores. Es por ello; que día a día el enfermero vive situaciones complejas en sus centros laborales ya que tiene que conciliar con todo el personal y generar buenas relaciones interpersonales para evitar y poder solucionar cualquier conflicto que suceda en sus áreas, generando un buen clima organizacional.

1.1.2. Nacional

Según Quiroga (s.f), hace referencia que los conflictos son parte de nuestra vida cotidiana y profesional y requieren de un manejo adecuado a fin de no agravarlos o no poder resolverlos. En nuestro quehacer diario de enfermería se hace necesario un trabajo en equipo, dar lo mejor de uno mismo, tener apertura a diferentes hechos, llegar a acuerdos y considerar las diferentes posiciones, para no perder nuestro objetivo fundamental por el que trabajamos en las instituciones de salud que es el cuidado de los pacientes. De no ser así, nos traerá frustración y distanciamiento del eje de enfermería. No existe una receta mágica para el manejo de conflictos, pero si existen estrategias para detectarlos a tiempo, evitar que nos destruyan y saber enfrentarlos. El saber escuchar es la habilidad principal para el manejo de conflictos, liderazgo y gestión en general. Los enfermeros como parte de un equipo de trabajo tenemos también responsabilidad para el logro de un clima laboral adecuado, pues no es sólo tarea de quienes nos dirigen, por lo tanto, la responsabilidad es compartida.

Cánepa (2017), afirma que para que una institución camine bien no sólo basta tener buenas relaciones con las personas más cercanas de nuestro equipo sino también con tu jefe, sus jefes y tus pares. El punto crítico son las relaciones con nuestros pares, pues de esto depende un óptimo desempeño laboral y profesional, si se cultiva una relación sólida y armoniosa. Tu jefe, es quien tiene en sus manos muchas decisiones, y debemos conocerlo, su forma de comunicarse, tratarlo con respeto, no hacerlo quedar mal, actuar

inteligentemente para lograr grandes cosas. Sus jefes, aunque no hay un contacto directo, siempre hay que causar buena impresión, comunicándonos profesionalmente. Tus pares, son la competencia directa, los evaluadores más rigurosos, pero también son los mejores aliados cuando de trabajo en equipo se trata. Con ellos es que se tiene que trabajar de una manera sana y sostenida, permanente y sin intereses particulares, además de ganarse la confianza para ser más eficaz en nuestras labores.

Toyama (2013), indica que los conflictos laborales en establecimientos de salud en el Perú se han incrementado exponencialmente, debido a la escasa comunicación organizacional y las relaciones interpersonales que se instituyen en los colaboradores de los hospitales. Es por ello; que ante esta situación, es de vital importancia que los hospitales o establecimientos de salud desarrollen al interior normativas para el monitoreo preventivo de los conflictos laborales cuya finalidad será un manejo adecuado de estas. Sin embargo, en el Ministerio de salud no se viene dando ya que no se cuentan con iniciativas que busquen la solución de estos problemas.

1.1.3. Local

Según Fernández (2018), Jefe del departamento de Enfermería del Hospital Regional Docente de Cajamarca, declaró recientemente que, uno de los grupos que más conflictos tiene es el Departamento de enfermería, no sólo porque es el más numeroso, sino principalmente por la falta de comunicación y respeto entre las líneas de autoridad. Además, no existe la voluntad de querer solucionar los problemas de conflictos y mejorar las relaciones interpersonales, específicamente hablando de la Unidad de Cuidados Críticos, existe temor al enfrentamiento. Se han formado grupos en vez de trabajar en equipo, sabiendo que la razón de ser de la enfermería y del personal de salud en general es el paciente, la familia y comunidad. Actualmente esta jefatura está empeñada a mejorar las relaciones interpersonales entre profesionales de enfermería, técnicos y el personal en general, y mejorar la imagen que se tiene del profesional de enfermería mediante el diálogo, comunicación y respeto entre las líneas de autoridad.

1.1.4. Institucional

En nuestro quehacer diario como enfermeras integrantes del equipo de la Unidad de Cuidados Críticos UCI-UCIN podemos mencionar que hemos evidenciado algunos conflictos entre nuestros compañeros enfermeros y también problemas de comunicación, no solo entre éstos sino con el personal técnico y médico; asimismo la falta de gestión de nuestra jefatura ante la inmediatez del personal sobre todo en la UCIN que funciona como una UCI, lo que ocasiona que no todo el personal de enfermería se involucre en esta realidad problemática por lo que sienten que es un maltrato no solo para el personal de enfermería sino que nuestros pacientes a quienes nos debemos. Nuestro deseo es que esta problemática mejore, conociendo las herramientas necesarias para un adecuado manejo de conflictos laborales y mejorar nuestras relaciones interpersonales, lo que nos ha llevado a realizar el presente trabajo de investigación.

1.2. Formulación del Problema

¿En qué medida el manejo de conflictos laborales mejorará las relaciones interpersonales en enfermeros de UCI-UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca-2018?

1.3. Justificación del Estudio

El estudio es importante porque trata de identificar los conflictos interpersonales y su alternativa de solución en un servicio donde existe un alto nivel de stress como es la unidad de cuidados intensivos e intermedios de un hospital de segundo nivel de atención como el Hospital Regional Docente de Cajamarca.

La investigación tiene un impacto social principalmente en dos aspectos, por un lado, nos permitirá mejorar las relaciones interpersonales entre enfermeros y por otro se verá reflejado en la calidad de atención en los pacientes críticos.

El valor práctico del estudio, está centrado en proponer un plan de manejo de conflictos laborales, que logre mejorar las relaciones interpersonales de los enfermeros y se pueda ver reflejado en la mejor atención de los pacientes y en la capacidad de respuesta de los enfermeros con respecto a la información al familiar.

El valor teórico está referido al aporte de conocimiento de los factores desencadenantes de los conflictos y dar sugerencias y recomendaciones que permitan desarrollar capacidades en la resolución de problemas, manejo de emociones y uso de estrategias para un manejo adecuado de estos y por ende un ambiente laboral favorable.

La utilidad metodológica está centrada en el cumplimiento de las recomendaciones para un buen manejo de conflictos laborales el cual pretende mejorar las relaciones interpersonales y así mantener un buen clima laboral en los enfermeros de la Unidad de Cuidados Críticos el Hospital Regional de Cajamarca.

El valor ético de esta investigación se ve reflejada en rescatar los valores de la enfermería en la unidad de cuidados críticos puesto que la atención no solo debe ser altamente especializada sino también humanizada.

1.4. Trabajos previos

1.4.1. Internacional

Según Lacayo (2016), en su investigación Liderazgo y gestión de conflictos laborales en el centro de Añejamiento, organización y desarrollo del personal S.A-Guatemala, en la Universidad Rafael Landívar. Facultad de Humanidades; tuvo como objetivo determinar la relación del liderazgo y la resolución de conflictos laborales en los colaboradores del Centro de Añejamiento. El estudio fue de tipo descriptivo y de diseño cuantitativo, y la población estuvo conformada por el número total de trabajadores que son 35. El instrumento que se utilizó fue un cuestionario. Se concluyó que; los conflictos laborales van a estar siempre vinculados con el liderazgo, pues dependerá del líder saber enfrentar el problema y dar la solución más acertada, en donde prime la comunicación sin imposiciones, sino sugerencias, llegando a acuerdos mutuos para beneficio de ambas partes. Para el logro de objetivos y metas comunes se hace necesario que los trabajadores transmitan su deseo de querer hacer las cosas, acompañado además de su experiencia y formación profesional.

Esta investigación será útil en nuestro trabajo de estudio por que nos permitirá

conocer las estrategias para las buenas relaciones interpersonales y habilidades que tenemos que poner en práctica para la solución de conflictos laborales aplicados en el área de UCI-UCIN del Hospital Regional de Cajamarca.

Pereira (2014), en su tesis titulada Estudio de la inteligencia emocional en el manejo de conflictos laborales de los empleados de la oficina de personal del Gobierno Bolivariano de Carabobo, en la Universidad de Carabobo-Facultad de Ciencias Economicas y Sociales; tuvo como objetivo estudiar la importancia de la inteligencia emocional en el manejo de conflictos laborales entre los colaboradores del gobierno Bolivariano. La investigación fue de tipo explicativo y la muestra estuvo conformada por 15 trabajadores. El instrumento que se utilizó fue un cuestionario y como técnica la encuesta. Se concluyó; que los principales orígenes que generan conflictos en el personal administrativo de la Gobernación Bolivariana de Carabobo, particularmente en el Departamento de Registro y Control es la influencia en el dominio de los sentimientos y emociones; en la ejecución del instrumento, se identificaron los factores primordiales de los generadores de conflictos, según las porcentajes logrados, y son las siguientes: Las actitudes del personal, el rango y posición, falta de información, carencia de insumos, insatisfacción salarial, falta de comunicación, carencia de vocación de servicio, manejo de relaciones con el público. Asimismo; el personal no está en la capacidad de manejar ni sobrellevar sus emociones, y por ello desencadena en conflicto laboral.

Este estudio será de gran importancia porque nos permitirá conocer cuáles son las causas generadoras de los conflictos laborales que surgen entre los profesionales de enfermería ya que la mayor parte no cuentan con las habilidades para manejar y controlar un conflicto en su área que laboran.

Lapeña (2012), en su tesis titulada Estudio Fenomenológico de las relaciones interpersonales laborales: La mirada del personal de enfermería de las diferentes unidades del Hospital general Santa Bárbara de Soria-España, en la Universidad de Alicante- Departamento de enfermería; tuvo como objetivo describir, conocer y valorar el significado que tiene para el personal de

enfermería las relaciones interpersonales vividas en las diferentes unidades del hospital, desde una perspectiva del conocimiento y uso de las habilidades relacionales-comunicativas. La investigación fue de tipo cualitativa y la muestra estuvo conformado por 21 enfermeros. El instrumento que se utilizó fue un cuestionario y como técnica la encuesta; asimismo, se utilizó una entrevista para el personal enfermero. Se concluyó; que el contexto en el que se desarrolló el estudio, encontramos unas relaciones de afinidad o positivas que propician un buen ambiente relacional, donde se fomenta el trabajo en equipo y la comunicación entre sus miembros. Por otro lado, se presentan unas relaciones deficientes o negativas relacionadas, entre otras causas: con la inmovilización del personal, el individualismo personal, o las exigencias de la administración, que generan cansancio y desmotivación de los profesionales, originando relaciones laborales insatisfactorias. Asimismo; los profesionales de enfermería demuestran una capacidad muy asertiva de comunicación para que el nuevo personal se sienta seguro de las funciones que va a realizar y puedan desarrollar todas sus actividades de forma óptima y satisfactoria.

Esta investigación nos brinda un gran aporte ya que nos proporcionan cuales son las relaciones de afinidad que existen entre los enfermeros ya sean positivas o negativas generando un clima organizacional.

1.4.2. Nacional

Rojas (2016), en su estudio realizado en Relación de Conflictos y Desempeño Laboral en ATA – IRH SAC. Chiclayo 2016, en la Universidad Señor de Sipán-Facultad de Enfermería; tuvo como objetivo determinar si existen conflictos laborales en más de la mitad de los trabajadores perjudicando el desempeño laboral. La investigación fue de tipo descriptivo – correlacional con un diseño no experimental y de corte transversal. El instrumento que se utilizó en el estudio fue un cuestionario y como técnica se utilizó la encuesta y la muestra estuvo conformada por 54 colaboradores de ATA-IRH. Se concluyó: que los conflictos laborales funcionales y disfuncionales que se presentan en la organización, traen consigo una baja calidad de los servicios que brinda las empresas y no se efectúan los objetivos y metas planteados, ya que no existen

una noción precisa de la compañía y que los jefes no consideran los aportes e iniciativas de los trabajadores; es por ello, que el conflicto laboral trae consigo un mínimo desempeño laboral, creando insuficiencia en las funciones asignadas, desmotivación, escasa comunicación entre directivos, supervisores y colaboradores.

Como en toda organización los conflictos interpersonales siempre van a estar presentes, pero dependerá de los jefes saber dar solución a estos, empleando estrategias de resolución de problemas evitando que se refleje en el desempeño laboral.

Monge (2015), en su estudio titulado Calidad de las relaciones interpersonales y su relación con el nivel de desempeño laboral de las enfermeras en el servicio de emergencia adulto del Hospital Nacional Cayetano Heredia 2015 – Lima, en la universidad Nacional Mayor de San Marcos- Facultad de Medicina; tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la calidad de las relaciones interpersonales y el desempeño laboral entre profesionales de enfermería del hospital. La investigación fue de tipo cuantitativo, método descriptivo correlacional y de corte transversal; asimismo, la muestra estuvo conformada por 80 profesionales de enfermería del servicio de emergencia. El instrumento que se utilizó fue el cuestionario y como técnica la encuesta. Se concluyó; que el personal en toda empresa constituye el recurso principal para que esta camine, se desarrolle y finalmente se llegue a los objetivos y metas trazadas, de allí la relevancia de un ambiente laboral óptimo, en donde las relaciones interpersonales sean buenas las mismas que se verán reflejadas en una atención de calidad.

Esta investigación será útil en nuestro trabajo de estudio por que nos permitirá conocer los indicadores utilizados en la encuesta para medir cada una de las variables, habilidades que tenemos que poner en práctica para la solución de conflictos laborales para mejorar las relaciones interpersonales, aplicados en la Unidad de Cuidados Críticos - Adultos del Hospital Regional de Cajamarca.

Vásquez (2015), en su investigación realizada sobre Relaciones Interpersonales y Desempeño Laboral en los trabajadores del Centro de Salud

Morales, Tarapoto - Perú 2015; en la Universidad Cesar Vallejo- Escuela de posgrado; tuvo como objetivo determinar si existe relación entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral en el establecimiento de salud. La investigación fue de tipo descriptivo, correlacional y cualitativo y método experimental; asimismo la población y muestra está constituido por 50 enfermeros del Centro de salud. El instrumento que se utilizó fue la entrevista. Se concluyó que los trabajadores del Centro de Salud Morales-2015, se identifica como un factor de gran importancia las relaciones interpersonales, la comunicación asertiva y el trato en un 34.00%, esto conlleva que se encuentran indicadores de relaciones Interpersonales como: Confianza entre colaboradores, grado de comprensión, cariño y afecto. Asimismo; los colaboradores del Centro de Salud Morales-2015, identifican como factor primordial al desempeño laboral la efectividad con un 46.00%, que hace referencia al grado en que la organización es capaz de lograr sus metas. Por último; el 30.00% determinan que el factor eficacia del desempeño laboral, que hace mención a la proporción que refleja una comparación entre los resultados logrados y los costos surgidos para la consecución de las metas.

Según su herramienta utilizada la comunicación es fundamental para evitar los conflictos, al igual que la manera como se trata a las personas, en menor prioridad consideran las actitudes y la organización.

Muñoz (2017), en su tesis titulada Relaciones interpersonales y desempeño laboral del personal de enfermería en el Hospital Arzobispo Loayza Lima 2015, en la Universidad Cesar Vallejo- Escuela posgrado; tiene como objetivo establecer la relación entre las relaciones interpersonales y desempeño laboral del personal de enfermería de neonatología Hospital Arzobispo Loayza Lima 2015. El estudio fue de tipo correlacional y de nivel descriptivo y la muestra del estudio estuvo conformada por 68 trabajadores del hospital. El instrumento que se utilizó fue el cuestionario y como técnica la encuesta. Se concluye; que las relaciones interpersonales, la comunicación y el trato se relacionan significativamente con el desempeño laboral del personal de enfermería de neonatología Hospital Arzobispo Loayza Lima 2015; asimismo, la comunicación se relaciona significativamente con el desempeño laboral del

personal de enfermería y que el trato se relaciona significativamente con el desempeño laboral.

Esta investigación será útil ya que nos permite observar que las dimensiones de las relaciones interpersonales en cuanto a la comunicación y el trato se relacionan significativamente con el desempeño laboral generando un buen ambiente laboral.

1.4.3. Local

Quipe (2013), en su estudio titulado Actitud del profesional de enfermería y la relación interpersonal con el paciente hospitalizado en el Hospital General de Jaén, 2013, en la Universidad Nacional de Cajamarca Sede Jaén; tuvo como objetivo establecer la relación entre la actitud de los enfermeros y la relación interpersonal en la percepción del paciente hospitalizado en los servicios de Cirugía y Medicina del Hospital General de Jaén. La investigación fue de tipo descriptivo, método observacional, inductivo y de análisis y se realizó un muestreo por conveniencia. El instrumento que se utilizó fue un "Test de Actitud y relación interpersonal" construido en base a la escala de Likert, la técnica que se utilizó fue la entrevista y como instrumento el cuestionario que estuvo encaminada hacia los usuarios pacientes. Se concluyó; que lo más importante del estudio es que queda comprobada la hipótesis mediante el uso de parámetros estadísticos demostrando que si existe relación entre la actitud de los enfermeros y la relación interpersonal del usuario paciente hospitalizado. Evidenciándose que la gran mayoría de enfermeros ayudados por el cúmulo de conocimientos y sentimientos adquiridos, ofrecen cuidados humanizados y demuestran una relación interpersonal basada en el respeto, equidad, armonía, solidaridad; contribuyendo de manera favorable en la recuperación del usuario paciente hospitalizado.

Este estudio será importante porque nos permite conocer las actitudes de los profesionales de enfermería y las relaciones interpersonales que se establecen con los pacientes generando un entorno de confianza y respeto transmitido a todo el personal de enfermería.

Vásquez (2016), en su estudio titulado Relación entre el estilo de manejo de

conflictos y las características sociodemográficas de los enfermeros del Hospital General de Jaén, en la Universidad Nacional de Cajamarca- Facultad Ciencia de la Salud; el estudio tuvo como finalidad principal establecer la relación entre el estilo de manejo de conflictos y las características sociodemográficas de los enfermeros del Hospital General de Jaén. El diseño metodológico de la investigación persiguió el enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo correlacional y diseño transversal; asimismo, la población y muestra estuvo conformada por 55 enfermeros del hospital; a quienes se les aplicó un cuestionario. Se concluyó que las principales características de los profesionales de enfermería que participaron en la investigación, corresponden al grupo etáreo adulto con un promedio de edad de 50 años, de género femenino, de estado civil casado y tienen más de 10 años de tiempo de servicio. El tipo de manejo de conflictos que predominó en los enfermeros fue el estilo evitativo y compromiso; ya que no existe asociación significativa entre las variables estilo de manejo de conflictos y la edad de los participantes de la investigación ($p > 0,05$); ni entre el estilo de manejo de conflictos y el tiempo de servicio ($p > 0,05$). Sin embargo; si existe una relación significativa entre el estilo de manejo de conflicto y el sexo ($p < 0,05$).

Este estudio nos proporciona la relación que existe entre los conflictos laborales y las características sociodemográficas que existen en el personal de enfermería; demostrando que no existe una relación entre ambas variables.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Elaborar un plan de manejo de conflictos laborales para mejorar las relaciones interpersonales en enfermeros de UCI-UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca-2018.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Medir la eficiencia de las relaciones interpersonales en los enfermeros de UCI-UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca.
- Identificar los aspectos que generan conflictos laborales en los enfermeros

de UCI-UCIN del Hospital Regional Docente Cajamarca.

- Diseñar un plan de manejo de conflictos laborales en los enfermeros de UCI-UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca.

CAPTÍULO II

MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. Teorías relacionadas al tema

2.1.1. Manejo de conflictos laborales

2.1.1.1. *Conflicto*

Es una incompatibilidad entre conductas, percepciones, objetivos y/o afectos entre individuos y grupos, que definen sus metas como mutuamente incompatibles. Puede existir o no una expresión agresiva de esta incompatibilidad social. Dos o más partes perciben que en todo o en parte tienen intereses divergentes y así lo expresan (Baron, 2006)

2.1.1.2. *Definición de manejo de conflictos*

Según Robbins (2004), “los manejos de conflicto son los usos de la técnica o estrategia de resoluciones y estimulaciones para lograr los grados deseados de conflictos” (p.54).

Asimismo Ortiz (2003), se refirió que el manejo de conflictos se visualiza como un proceso que debe ser comprendido como una táctica para alcanzar un acuerdo. Es por ello; que las estrategias son aquellas generalidades de acción, funciones o los medios para alcanzar ciertos objetivos.

Según Gonzalez (2006), manifiesta que los conflictos laborales “se pueden considerar como un fenómeno habitual, al coexistir en el mundo de relaciones laborales dos componentes claramente contrarios, de una parte los empresarios y la otra los trabajadores donde los intereses son contrapuestos” (p.7)

2.1.1.3. *Importancia del manejo de conflictos*

Según Castillo (2006), manifiesta que la importancia del manejo de conflictos radica en lo siguiente:

- Identifica las causas que originan los conflictos.
- Mejorar el clima laboral, introduciendo cambios para eliminar o modificar las causas de los conflictos.

2.1.1.4. Causas de los conflictos

Según Castillo (2006), Las causas principales de los conflictos se manifiesta en dos fuentes básicas: El individuo y la organización.

Los individuos que integran la empresa tienen diferencias culturales, educativas, sociales, religiosas y consecuentemente de percepción o forma de interpretar su entorno. Las diferencias individuales son naturales y constituyen una fuente compleja, que genera confrontaciones entre personas encargadas de actuar dentro de dichos lineamientos organizativos.

2.1.1.5. Canales de expresión de conflicto

Según Castillo (2006), existen canales de expresión de conflictos y estos son:

La administración del personal asume la responsabilidad de tratar adecuadamente los conflictos. Dentro de las opciones que tienen las organizaciones para promover la expresión de los reclamos, están:

Grupos primarios: Son mecanismos adecuados para permitir la expresión de las inconformidades de los colaboradores ante su superior inmediato. De esta manera se podrá evitar la magnificación de las situaciones conflictivas.

Buzón de reclamos: Permite la presentación de las quejas en forma anónima. Tiene la limitación de requerir alguna facilidad de expresión escrita. En algunos casos estos buzones se utilizan simultáneamente para atender las sugerencias tendientes a mejorar el funcionamiento de la empresa.

Las encuestas de actitudes: facilitan la expresión de la opinión global de los trabajadores, con respecto a las condiciones laborales.

2.1.1.6. Teorías sobre el conflicto

Robbins (2004) citado en De León (2012), estableció teorías acerca del conflicto:

- a) Las tradicionales: Estas teorías son consideradas negativas; ya que perciben al conflicto como violento, destructivo e irracional, por este motivo debería evadirse. Son denominados como resultado disfuncional por la falta de comunicación, confianza entre la persona y por las carencias de sensibilidades del gerente a la necesidad del empleado. Estas teorías tratan de evitar los tipos de conflictos, las mismas se enfocan en las causas del mismo para poder corregir los desempeños del empleado y de las organizaciones.
- b) Las interaccionistas. Estas teorías aceptan el conflicto, y sostiene que grupos armoniosos, callados, pacíficos y cooperadores tienden a tornarse estáticos e insensibles a la necesidad de cambios e innovaciones, lo que genera los conflictos. Es por ello que dichas teorías incitan al líder a la manutención de unos estados mínimos y continuos de conflicto, para que los grupos sean creativos y autocríticos. Las teorías interaccionistas propone dos tipos de conflicto: funcional (aquel que sustenta las metas del grupo, mejorando su desempeño) y disfuncional (es el que estorba el desempeño del grupo y por tanto es destructivo). En cuanto al contexto se dan tres tipos de conflictos: de tareas (contenidos y metas de trabajo), de relaciones (relaciones interpersonales) y por los procesos (forma de hacer el trabajo) (p.30-31)

Cinco teorías de conflictos de Mayglothling

1. Estilo armonizarte o acomodador:

Según Gálvez (2014), definió que el estilo armonizarte es un tipo de conflicto poco sano en la que el trabajador tiene un comportamiento no asertivo. El único y primordial objetivo del colaborador pasivo es buscar la felicidad de los compañeros de trabajo. La principal idea de este tipo de conflicto es "¿Qué puedo hacer para mantenerte feliz, como si nada más importara?". Este presente estilo de conflicto se ve frecuentemente entre un colaborador infeliz y un jefe. (p. 24).

2. Estilo evasivo.

Según Gálvez (2014), definió: Este tipo de conflicto no trae más problemas, pero tampoco los resuelve. Los colaboradores que ponen en práctica este estilo de conflicto lo que se logra es alejarse en vez de afrontarlo primordialmente. Es por ello; que los matrimonios suelen enfrentarse ante este tipo de solución de conflictos, pues una dificultad o un problema no tomado en cuenta crea sentimientos de negligencia por ambas partes. En este estilo evasivo, el problema nunca se analiza o se trata directamente, permitiendo que este persista y vuelva a brotar en otra oportunidad. (p. 24).

3. Estilo cooperativo o colaborativo.

Según Gálvez (2014), afirma que el presente estilo de conflicto es frecuentemente y de gran recomendación por psicólogos y terapeutas. En este tipo de conflicto, el primordial objetivo está basado en considerar necesidades, deseos y sentimientos de cada parte. Es por ello; que ambas partes se constituyen de lo que se quiere y la necesidad de solucionar una problemática, después cada parte constituida elabora las soluciones en conjunto. Mayormente, la consecuencia de este tipo de conflicto son los compromisos. (p.25).

4. Estilo comprometedor.

Es un estilo de gran similitud con el cooperativo. No obstante, cada componente está dispuesto a renunciar alguna cosa en vez de pedir o solicitar las necesidades. Ante esto; cada componente discute sus renuncias dentro de sus derechos, privilegios o deseos con el fin recibir algo a cambio. Los colaboradores pueden estar comprometidos en este tipo de comportamiento cuando tratan con sus padres o afrontan un problema con otras figuras de autoridad. (Gálvez, 2014, p.25)

2.1.1.7. Dimensiones del manejo de conflictos:

Según Gonzales (2005), las dimensiones para identificar los conflictos laborales son los siguientes:

1. **Desarmonía:** La satisfacción laboral es primordial para el mejor funcionamiento de una compañía; es por ello, que dentro de este punto se encuentran ciertos elementos importantes que son: La relación laboral, la ayuda mutua, el entorno y la armonía de los trabajadores que se ven afectados a una situación de conflicto y desacuerdos entre compañeros de los centros de salud.
2. **Incompatibilidad:** Este componente del conflicto se debe cuando hay una comunicación frágil dentro de las empresas llevando a deducciones erróneas y expresando juicios equivocados sin tener el conocimiento de la circunstancia produciendo así la comunicación informal generando desarmonías en la empresa. Es por ello; que se perciben los siguientes puntos: Incremento de la comunicación informal, un clima organizacional rígido y diversas situaciones de intereses.
3. **Pugna:** En este tercer componente la disputa constante por el poder del bienestar común desaparece y comienza una oposición de diversas ideas y del bienestar común en la empresa. Asimismo; esto se debe por el manejo ineficiente de reclamos por los trabajadores y termina de prevalecer los argumentos propios más que los laborales.

2.1.1.8. Indicadores del conflicto laboral

Los indicadores de los conflictos según Gonzales (2005), son los siguientes:

- Escasa comunicación.
- Quejas y reclamos que aún no han sido resueltos.
- Compensaciones y remuneraciones.
- Los conflictos de intereses.
- Condiciones de trabajo y reconocimiento.

2.1.1.9. Estrategias de Resolución de Conflictos:

Según Torres (2016), indica que para conseguir una resolución de conflictos laborales debemos saber que existen 4 componentes fundamentales que son utilizados para el conflicto interno y externo.

- a) Juicio: Es un componente fundamental por el cual prevalece una comunicación formal y la terminación final se da por un juez, por el cual debe ser respetada, y es importante mencionar que quien expresará una sentencia en favor de uno y en contra del otro. En este componente de negociación una parte gana y otro pierde.
- b) Arbitraje: Es un factor muy conocido y en similitud a un juicio formal; no obstante, consiste en un proceso donde los comprometidos en el conflicto laboral son sometidos a discusión de una tercera persona neutral quien se encargara de emitir el fallo final para la resolución de las distintas soluciones que se ha generado.
- c) Mediación: Es una herramienta de resolución de conflictos laborales que implica a una tercera persona como participe de la negociación. Este método tiene el poder de proponer soluciones relacionadas al conflicto; es por ello que las propuestas deben ser involucradas dentro del conflicto.

El procedimiento de mediación será obligatorio cuando lo solicite una de las partes, cuya legitimización estará en función del tipo de conflicto. Por ello, cuando una de las partes pretenda interponer una demanda ante la jurisdicción laboral por conflictos colectivos, el proceso de mediación se considerará un requisito obligatorio previo.

- d) Negociación: Esta estrategia de solución de conflictos está dada por condiciones de ambas partes y las soluciones son brindadas por ellos mismos. Existen cuatro principios elementales:

Utilizar normas imparciales: Se basa en lo que se observa, en pensamientos y sentimientos.

Proponer soluciones que sean de beneficio para las dos partes: Las soluciones que se proponen las partes no siempre serán iguales.

No confundir la situación con alguna de las partes: Al momento de comenzar la mediación no hay que olvidar cual es la razón del conflicto y no mezclar a las personas dentro de la situación.

Centrar la negociación en los intereses: Cada una de las partes menciona el origen del problema, la solución que plantea y que es lo que exige, lo que permite que sea mucho más sencillo terminar el conflicto.

2.1.2. Relaciones interpersonales

2.1.2.1. Definición

Según Guillermo (2015), es la interacción entre varias personas, ya que consiste en diferentes relaciones sociales que se muestran reguladas y encaminadas por las distintas leyes e instituciones que interactúan. Las relaciones interpersonales están relacionadas con los siguientes aspectos: La buena comunicación entre colaboradores, la buena escucha, la asertada resolución de conflictos y la expresión automatizada de uno/una. Es por ello; que toda relación interpersonal siempre debe existir la comunicación, que es la base fundamental y la capacidad de las personas o colaboradores para poder procesar la información en cuanto a su entorno y difundir con el resto de los colaboradores de la empresa.

Las relaciones interpersonales, tanto en lo interno como lo externo del ambiente del trabajo, juegan un papel fundamental en las empresas. Ante esto, algunas veces el simple hecho de permanecer en un puesto de trabajo, depende principalmente de tener conocimiento y llevar a la práctica las distintas habilidades sociales que son primordiales para mantener unas buenas relaciones interpersonales, ya que permite un mejor desenvolvimiento de funciones en el ámbito laboral.

2.1.2.2. Características de las relaciones interpersonales saludables

a) Comunicación (Intercambio de información):

Según Jara (s.f), citado de Espinoza (2009), indica que en el ámbito del trabajo, es muy frecuente que los trabajadores tengan distintos y diferentes puntos de vista; y es por ello que surgen distintos conflictos; en ese sentido, es fundamental ser asertivos, flexibles y adaptar tácticas comunicativas que contribuyan a generar buenas relaciones

armoniosas; debido a que el logro de las metas en una empresa están relacionados.

Para mantener una comunicación eficaz debe tener las siguientes características:

- Nivel de escucha: Habilidades para recepcionar distintos estímulos y una tendencia para poder comprender mensajes y respuestas entre los colaboradores. Asimismo; cuando la persona tiene una buena capacidad de escucha puede estar atento, muestra interés y estima a otras personas.
- Resolución de problemas: es la capacidad de adaptación o flexibilidad a las diversas situaciones que son inesperadas generadas por las malas relaciones interpersonales en el trabajo.
- Nivel de Reserva: Son los diversos momentos en que las palabras son innecesarias para la transmisión de pensamientos y sentimientos; en esas situaciones el colaborador puede llegar hacer tan eficaz generando buenas relaciones laborales.
- Resolución de desacuerdo: esta característica radica su importancia en proporcionar ayuda y lazos de compañerismo.

b) Actitudes:

Según Chiavenato (2003); Kurt Lewin, quien es representante de la teoría de las relaciones humanas, las conceptualiza como un diverso conjunto de tácticas y actitudes que son el resultado de los contactos entre personas y grupos.

Las actitudes están relacionadas con dos fundamentales áreas:

Relación intrapersonal: Esta relación tiene que ver con uno mismo, con su mundo interior, ya que; si se posee una buena autoestima el colaborador tendrá buenas actitudes consigo mismo pues contribuyen con el bienestar, se lograra hacer una gran diferencia entre los distintos fracasos o errores cometidos versus la capacidad y el valor personal.

Relaciones interpersonales: Las actitudes de uno mismo contraen una buena percepción adecuada de los demás colaboradores con los cuales se relacionan día a día; ya que se integra todo lo positivo y negativo de ellas, teniendo un alto nivel de objetividad permanente con los aportes de todos. No obstante; si es positivo formará una gran contribución al desarrollo personal de todos los colaboradores; si es negativo se constituirá a la mejora continua y al aprendizaje sobre correcciones de lo que se tiene que hacer.

Las características de las actitudes son:

- El respeto: Es una actitud que adquieren todos los trabajadores en sus centros laborales y puede ser la principal motivación para desarrollar sus acciones. Asimismo; traen consigo características afectivas con los demás compañeros.
- La empatía: Es una parte fundamental de las relaciones interpersonales ya que parten de determinadas experiencias y conductas de los colaboradores.
- Tolerancia al error: Los colaboradores suelen llegar a comprender ciertas cosas o situaciones de sus compañeros.
- Críticas negativas: Se trata de reaccionar a ciertas críticas negativas hechas por los compañeros.

c) Trato:

Según Espinoza (2009), afirma que en los estudios que realizó Tamayo se refleja el cumplimiento de las metas y objetivos de las relaciones interpersonales en el trabajo (obtener y mantener la confianza entre los colaboradores, la ayuda y la comprensión de todos los integrantes de la organización). Por lo que en el ambiente laboral esto se demuestra en el buen trato y la amigabilidad del jefe y todos los integrantes del grupo de trabajo, ya que se logra una mejor productividad.

El trato presenta las siguientes características:

- Ayuda mutua: Es la interacción de los colaboradores del trabajo ya que está limitado por tres elementos primordiales: Amabilidad, cortesía y buenos modales.
- Amigabilidad: Es una táctica de llevarse bien con los demás colaboradores del centro de trabajo e influir oportunamente sobre los compañeros.
- Reconocimientos: El reconocimiento en el ambiente laboral abarca tanto al equipo de trabajo como a los integrantes en lo individual.
- Modales: Los modales juegan un papel muy importante en las organizaciones de salud; ya que determinan el clima del ambiente laboral como: Buenos días, hasta luego, por favor, gracias etc.

2.1.2.3. Importancia de las relaciones interpersonales

Según Guillermo (2015), afirma que todos los colaboradores demuestran muchas relaciones en su día a día; como las relaciones que se dan con personas más cercanas. Mediante estas; todos los colaboradores interactúan y expresan todos sus puntos de vista y también comparten ciertas necesidades, intereses y afectos. Todo esto mencionado refleja la importancia de las relaciones interpersonales.

En ciertas oportunidades; las distintas formas de pensar y actuar llevan a vivir ciertas situaciones de conflictos entre los colaboradores, sin embargo; valorar a los compañeros, admitir que existen discrepancias entre uno y otro colaborador y lograr la comprensión entre todos; ayuda a superar todos los malos entendidos y problemas que surjan en todas las áreas de las organizaciones. Por otro lado; cada uno de los colaboradores están en la potestad de establecer sus relaciones con quienes quieran y como deseen y de poder consolidar las relaciones para mejorarlas y fortalecerlas. Es por ello; que cuando los colaboradores de salud se relacionan con los demás se espera mucha reciprocidad, capacidad de escucha y gran flexibilidad para la comprensión.

La comunicación es muy importante en las relaciones interpersonales, debido que a través de este factor se logra la interacción de opiniones, experiencias y valores para la transmisión de sentimientos y actitudes.

Asimismo; la comunicación permite que los colaboradores de salud se expresen para que llegen a saber más de ellos mismos, de sus compañeros y del entorno que los rodea. Debido a las malas relaciones interpersonales que se establecen en los establecimientos de salud surgen los conflictos laborales ya que son inevitables, pero si pueden prevenirse, anticiparse o solucionarse.

El recurso más primordial de una organización de salud son los colaboradores, y no están libres de tener conflictos debido a las relaciones con los demás colaboradores de la organización:

Causas de conflicto laboral:

- Conflictos por las responsabilidades.
- Inequidad en la administración de las recompensas.
- Falta de comunicación.
- Deficiencias en la autoridad.
- Alta burocracia.
- Incompetencia.
- Inadecuadas condiciones de trabajo.
- No existe un trato adecuado.
- No existe motivación.
- Exceso de estresores

Alternativas de solución.

- Diálogo sobre todas las cosas.
- Creación de grupos para solucionar los conflictos.
- Uso de expertos.
- Grupos de entrevistas focalizadas.
- Adiestramiento.

- Evaluación de condiciones y procesos.

2.1.2.4. La comunicación y su relación con las relaciones interpersonales

La "comunicación" es la base para determinar las situaciones en las que se desenvuelven los trabajadores en sus puestos de trabajo. La comunicación en el trabajo es una necesidad fundamental para el desempeño de todos los trabajadores y fortalece su colaboración, grado de ayuda y amabilidad ya que determinan el nivel de las relaciones interpersonales que se establecen en sus áreas de trabajo. Asimismo; la comunicación es un elemento fundamental ya que es aplicable a variados procesos dinámicos en el interior del colaborador. La apertura, recepción y reciprocidad son determinantes de la comunicación y hacen posible la interacción como clave de personalización y socialización de todos los colaboradores de la empresa.

Según Wiemann (2001), las relaciones interpersonales competentes son fruto de una comunicación apropiada y eficaz. La comunicación es adecuada cuando se cumple las expectativas de los comunicadores y las normas de situación o cultura ayudando a la buena toma de decisiones. Para ello es fundamental tener en claro dos componentes fundamentales y estos son: (p.78)

Lo apropiado: Todos podemos recordar con vergüenza situaciones en que nuestra conducta ha sido inadecuada: Se llama alguien con el nombre equivocado, o se hablado demasiado cuando la otra persona necesita hablar. Una comunicación adecuada implica saber cuándo hablar y cuando guardar silencio.

Lo eficaz: Una comunicación eficaz facilita que las parejas logren sus objetivos. A veces; el propósito es simplemente la cooperación con el otro; deseamos obtener aprobación, conformidad, a un oyente complaciente.

2.1.2.5. Gestión de las Relaciones Interpersonales

Además de gestionar el trabajo en equipo, es de gran importancia que el líder centre su atención en otra área ya que una gestión ineficaz de la misma puede conducir a que surjan conflictos de gran magnitud en el equipo que den al traste con todas las buenas intenciones y habilidades que puedan existir en el mismo. (Díaz, 1998, p.98)

Los equipos están formados por personas y no siempre las relaciones que se establecen entre ellas se desarrollan de una forma armónica, de cooperación y armonía, sino que por una serie de razones (personalidades diferentes, presión del trabajo, intereses encontrados, etcétera) degeneran en tensiones conflictos y enfrentamiento. (Díaz, 1998, p.98)

2.1.2.6. Beneficios de las buenas relaciones interpersonales

Las relaciones interpersonales, también llamadas habilidades sociales, están presentes en todos los ámbitos de la vida. Son conductas concretas, de complejidad variable, que denotan la autoestima al sentirse que se es competente en diferentes situaciones y escenarios así como obtener una gratificación social. Hacer nuevos amigos y mantener amistades a largo plazo, expresar a otros las necesidades, compartir las experiencias y empatizar con las vivencias de los demás, defender los intereses, entre otros, son sólo ejemplos de la importancia de las relaciones interpersonales. Por el contrario, un sentimiento de incompetencia, socialmente puede conducir a una situación de aislamiento social y sufrimiento psicológico difícil de manejar. (Wiemann, 2001)

Los beneficios son:

- Trabajar en equipo
- Eliminar motivos de conflicto.
- Encontrar satisfacción en la relación con los demás.
- Ser más tolerante consigo mismo y con los demás.
- Comprender mejor la conducta de los demás.

CAPÍTULO III

MÉTODO

CAPÍTULO III. MÉTODO

3.1. Hipótesis

El manejo de conflictos laborales mejorará las relaciones interpersonales en enfermeros de UCI-UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca-2018.

3.2. Variables, Operacionalización

3.2.1. Variable independiente

Manejo de conflictos: Según Andrade (2015) argumenta que la noción del conflicto es clave y eje central del pensamiento de la Psicología Social. El conflicto es inherente a la interacción humana, la diferencia de intereses u opiniones entre una o más partes sobre determinada situación o tema, involucra pensamiento y acción de los involucrados.

3.2.2. Variable dependiente

Relaciones interpersonales: Según Bisquera (2003), una relación interpersonal “es una interacción recíproca entre dos o más personas.” Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social.

3.2.3. Operacionalización

Variable	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala Valorativa
Manejo de conflictos laborales	Según Gonzalez (2006), que los conflictos laborales pueden considerarse como un fenómeno habitual, coexistir en el mundo de relaciones laborales componentes claramente contrarios, de una parte empresarios y otra trabajadores donde los intereses son contrapuestos”	Gonzalez manifiesta que los conflictos “se pueden considerar como un fenómeno habitual, coexistir en el mundo de relaciones laborales componentes claramente contrarios, de una parte empresarios y otra trabajadores donde los intereses son contrapuestos”	Son capacidades que permiten diagnosticar, al aplicar una metodología a fin de encauzar la energía emocional entre las diferentes partes con la finalidad de que se entienda y resuelva un conflicto.	Frecuencia de conflictos	Encuesta
				Relación laboral	
				Ambiente de confianza	
				Ayuda mutua	
				Conflicto de intereses	
				Pagos, recompensaciones y estímulos	
Condicionales laborales					
			Pugna	Resolución de quejas y reclamos	

Variable	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala Valorativa
Relaciones interpersonales	Según Guillermo (2015), es una interacción recíproca entre dos o más personas, se trata de relaciones sociales que como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social. Involucra los siguientes aspectos: la habilidad para comunicarse efectivamente, el escuchar, la solución de conflictos y la expresión auténtica de uno/una.	Son habilidades para relacionarnos con las personas que conforman un equipo de trabajo, en el que se debe llegar a establecer inclusive fuertes vínculos de amistad, colaboración y compañerismo. Sin embargo en algunos equipos de trabajo hay inconsistencias de grupo por una mala comunicación.	Comunicación	Resolución de desacuerdo Nivel de escucha Resolución de problemas Nivel de reserva	Encuesta
			Actitud	Nivel de respeto Nivel de empatía Tolerancia al error Nivel de críticas negativas	
			Trato	Grado de amabilidad Modales Reconocimientos Ayuda mutua	

3.3. Diseño de Investigación

Según Hernández (2010) es descriptiva; porque se va a describir los fenómenos observables en su contexto natural. Así mismo; miden, evalúan y recolectan datos sobre diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar; en otras palabras, observa y describir las características más importantes de grupos, personas, procesos, etc.

Según Hernández (2010), es propositiva, ya que la presente investigación elabora una propuesta o un modelo de carácter innovador para la resolución del problema investigado.

Cuantitativo, porque utiliza herramientas numéricas o estadísticas para medir los resultados de la investigación. Determina la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra.

De Diseño no experimental, porque esta tesis no manipula sujetos ni variables, de Corte Transversal, porque el instrumento fue aplicado una sola vez.

3.4. Población y Muestra

La población que se consideró para el estudio de investigación está conformada por el número total de profesionales de enfermería del área crítica UCI-UCINT que son 28 profesionales en el Hospital Regional Docente de Cajamarca, que se distribuyen de la siguiente manera:

Población:

Enfermeras	Nombrados	CAS	Total
UCI	15	1	16
UCIN	10	2	12
Total	25	3	28

Fuente: Elaboración propia

Muestra:

La muestra será equivalente al número total de la población por ser una muestra pequeña y en este caso se hará un muestro no probabilístico por conveniencia.

3.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos, Validez y Confiabilidad

Técnica:

La encuesta es una técnica de investigación que consiste en obtener información de las personas encuestadas mediante el uso de cuestionarios.

Instrumento:

El cuestionario se convierte en un instrumento de recopilación de información, ideal para obtener gran cantidad de información de una mayor población, así como facilitar el análisis de la información.

Validación y confiabilidad de los instrumentos:

Validez: Se utilizará la validación de contenido mediante el juicio de expertos en el tema; ya que se basará en la correlación de las respuestas con los objetivos, dimensiones e indicadores diseñados en la presente investigación.

Confiabilidad: El cuestionario será medido utilizando uso del programa SPSS 22, y se determinara el alfa de Crombach la cual estipula su confiabilidad.

3.6. Métodos de Análisis de Datos

En el análisis de datos se especificaron como han sido tratados todos los datos de la investigación, es por ello; que se realizó tablas de frecuencias y figuras con sus respectivos análisis e interpretaciones. Por otro lado; para la prueba de hipótesis se tuvo en cuenta el análisis paramétrico y el no paramétrico. Asimismo; se procesó una base de datos para ambas variables donde se almacenaron los valores obtenidos a través de la aplicación de los instrumentos de medición para luego ser manipulados en el análisis descriptivo e inferencial mediante el programa SPSS y el Excel.

Asimismo; para el presente estudio se elaboró tablas de frecuencia con el propósito de reducir informaciones de ambas variables de investigación y a través de ellas se han elaborado figuras estadísticas con la finalidad de obtener un rápido análisis visual donde ofrezca la mayor información. No se empleó las medidas de tendencia central, porque el análisis estadístico es no paramétrico.

Esto quiere decir; que la información que se han utilizado fueron mediante el rango o conteos de frecuencia.

3.7. Aspectos Éticos

Según Belmont, los principios éticos son: El respeto a las personas, la cual se deberá tratar con cortesía, respeto y teniendo en cuenta el consentimiento informado. De esta manera la Beneficencia ayuda a maximizar los beneficios para el proyecto de la investigación mientras se minimizan los riesgos para los sujetos de la investigación, y Justicia para usar procedimientos razonables, no explotadores y bien considerados para asegurarse que se administran correctamente (en términos de costo-beneficio). Belmont continúa siendo una referencia esencial para que los investigadores y grupos que trabajan con sujetos humanos en investigación, se aseguren que los proyectos cumplen con las regulaciones éticas.

CAPÍTULO V
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE
RESULTADOS

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Resultados

Objetivo 1: Medir la eficiencia de las relaciones interpersonales en enfermeros de UCI-UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca

Tabla 1

Análisis de la eficiencia de las relaciones interpersonales en los enfermeros de UCI-UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca.

Niveles	Rango	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuada	[12.0-22.0]	1	3.6
Mala	[23.0-31.0]	0	0.0
Regular	[32.0-41.0]	12	42.9
Buena	[42.0-50.0]	11	39.3
Muy buena	[51.0-60.0]	4	14.3
Total		28	100.0

Fuente: Encuesta aplicada al personal de enfermería UCI-UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca.

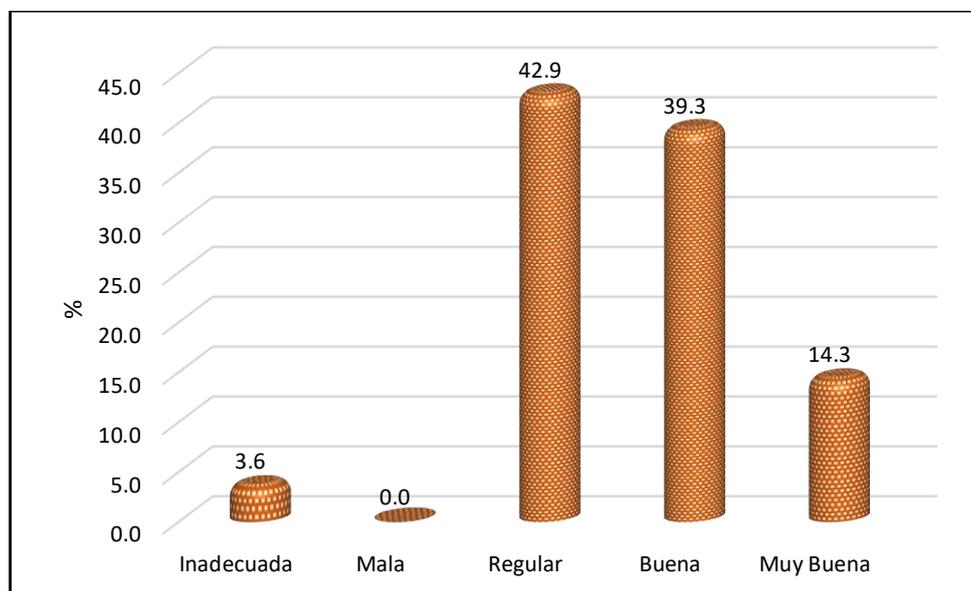


Figura 1

Análisis de la eficiencia de las relaciones interpersonales en los enfermeros de UCI-UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca.

Fuente: Tabla 1

Interpretación

Se aprecia en la tabla 1 y figura 1, el 42,9% de los profesionales de enfermería califican como regular las relaciones interpersonales, mientras el 39,3% tiene una buena relación interpersonal, el 14,3% tiene una muy relación interpersonal y sólo el 3,6% tiene una inadecuada relación interpersonal, por lo tanto las relaciones interpersonales se encuentran en un proceso de mejora.

Tabla 2

Análisis de la eficiencia de las relaciones interpersonales en los enfermeros de UCI-UCIN Hospital Regional Docente de Cajamarca, según sus dimensiones.

Dimensiones	Niveles	Escala	Frecuencia	Porcentaje
COMUNICACION	Inadecuada	[4.0-7.0]	2	7.1
	Mala	[8.0-10.0]	4	14.3
	Regular	[11.0-14.0]	17	60.7
	Buena	[15.0-17.0]	2	7.1
	Muy Buena	[18.0-20.0]	3	10.7
	Total		28	100.0
ACTITUDES	Inadecuada	[4.0-7.0]	1	3.6
	Mala	[8.0-10.0]	0	0.0
	Regular	[11.0-14.0]	14	50.0
	Buena	[15.0-17.0]	12	42.9
	Muy Buena	[18.0-20.0]	1	3.6
	Total		28	100.0
TRATO	Inadecuada	[4.0-7.0]	0	0.0
	Mala	[8.0-10.0]	1	3.6
	Regular	[11.0-14.0]	10	35.7
	Buena	[15.0-17.0]	12	42.9
	Muy Buena	[18.0-20.0]	5	17.9
	Total		28	100.0

Encuesta aplicada al personal de enfermería UCI-UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca.

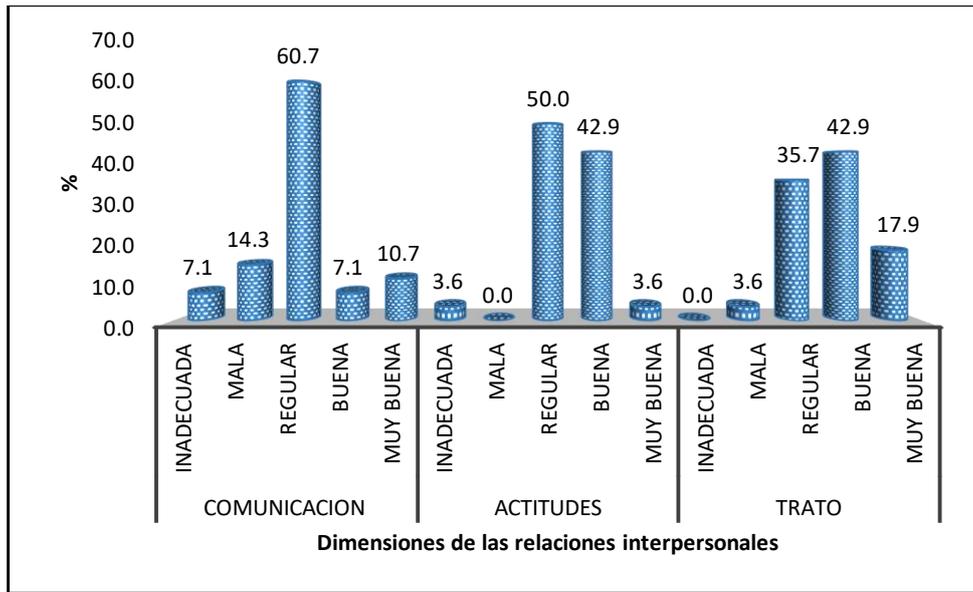


Figura 2

Análisis de la eficiencia de las relaciones interpersonales en los enfermeros de UCI-UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca, según dimensiones.

Fuente: Tabla 2

Interpretación

Se aprecia en la tabla 2 y figura 2, en cuanto a las dimensiones de las relaciones interpersonales de los profesionales de enfermería de la unidad de cuidados críticos, el 60,7% tiene una regular comunicación, el 50% tiene actitudes regulares (50%), y el 42,9% califica como bueno el trato entre compañeros.

Objetivo 2: Identificar los aspectos que generan conflictos laborales en los profesionales de enfermería de la unidad de Cuidados críticos- Adulto del Hospital Regional Docente Cajamarca.

Tabla 3

Nivel de conflictos laborales en los profesionales de enfermería de la unidad de Cuidados críticos- Adulto del Hospital Regional Docente Cajamarca.

Nivel	Escala	Frecuencia	Porcentaje
Muy poco	[12.0-22.0]	1	3,6
Poco	[23.0-31.0]	8	28,6
Regular	[32.0-41.0]	17	60,7
Casi siempre	[42.0-50.0]	2	7,1
Total		28	100,0

Fuente: Encuesta aplicada al personal de enfermería UCI- UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca.

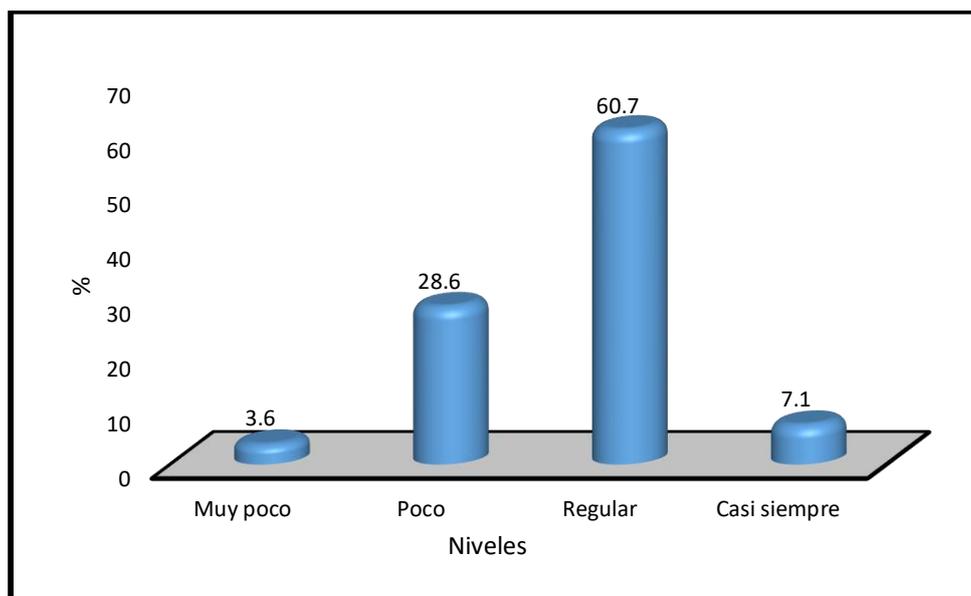


Figura 3

Nivel de conflictos laborales en los profesionales de enfermería de la unidad de Cuidados críticos- Adulto del Hospital Regional Docente Cajamarca.

Fuente: Tabla 3

Interpretación

Se aprecia en la tabla 3 y figura 3, el 60,7% del personal de enfermería indica que en UCI- UCIN con regular frecuencia se presentan conflictos entre el personal, un 32,2% no se presentan conflictos y un 7,1% se presenta casi siempre.

Tabla 4

Nivel de conflictos laborales en los profesionales de enfermería de la unidad de Cuidados críticos- Adulto del Hospital Regional Docente Cajamarca, según dimensiones

Dimensiones	Niveles	Escala	Frecuencia	Porcentaje
DESARMONIA	Poco	[10.0-13.0]	5	17.9
	Regular	[14.0-17.0]	16	57.1
	Siempre	[18.0-21.0]	7	25.0
INCOMPATIBILIDAD	Muy poco	[6.0-11.0]	3	10.7
	Poco	[12.0-16.0]	18	64.3
	Regular	[17.0-20.0]	5	17.9
	Siempre	[21.0-25.0]	2	7.1
PUGNA	Muy poco	1	11	39.3
	Poco	2	10	35.7
	Regular	3	5	17.9
	Siempre	4	1	3.6
	Casi siempre	5	1	3.6
Total			28	100.0

Fuente: Encuesta aplicada al personal de enfermería UCI- UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca.

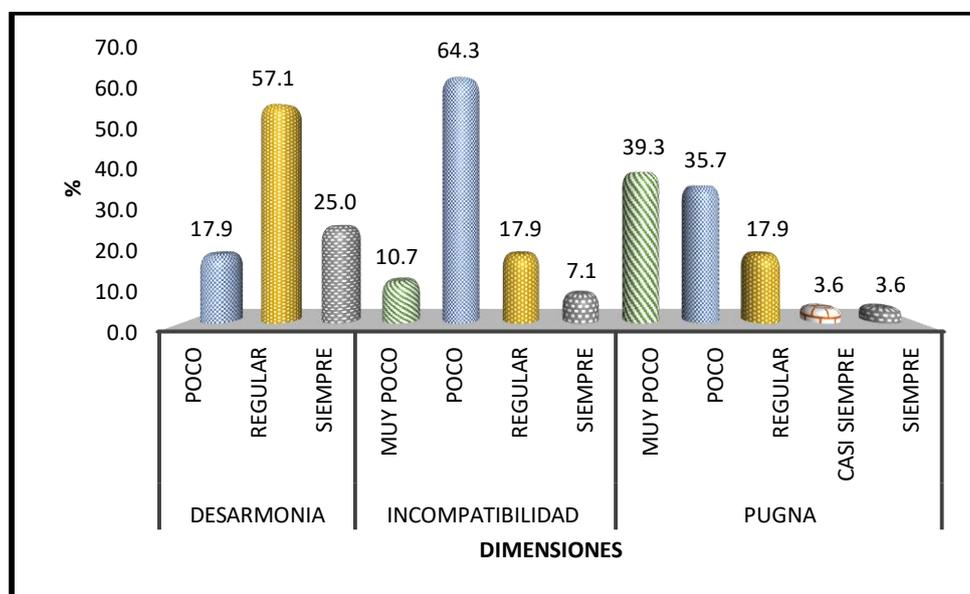


Figura 4

Nivel de conflictos laborales en los profesionales de enfermería de la unidad de Cuidados críticos- Adulto del Hospital Regional Docente Cajamarca, según dimensiones

Fuente: Tabla 4

Interpretación

Se aprecia en la tabla 4 y figura 4, en cuanto a las dimensiones del conflicto laboral del personal de enfermería UCI-UCIN, la dimensión desarmonía más de la mitad del personal tiene un nivel regular (57,1%), el 75% tiene poca incompatibilidad y un 75% tiene poco pugna.

Tabla 5

Experiencia de conflicto laboral con algún compañero en los enfermeros de UCI-UCIN del Hospital Regional Docente Cajamarca.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	7.1
Casi Nunca	14	50.0
A veces	11	39.3
Casi siempre	1	3.6
Total	28	100.0

Fuente: Encuesta aplicada al personal de enfermería UCI-UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca.

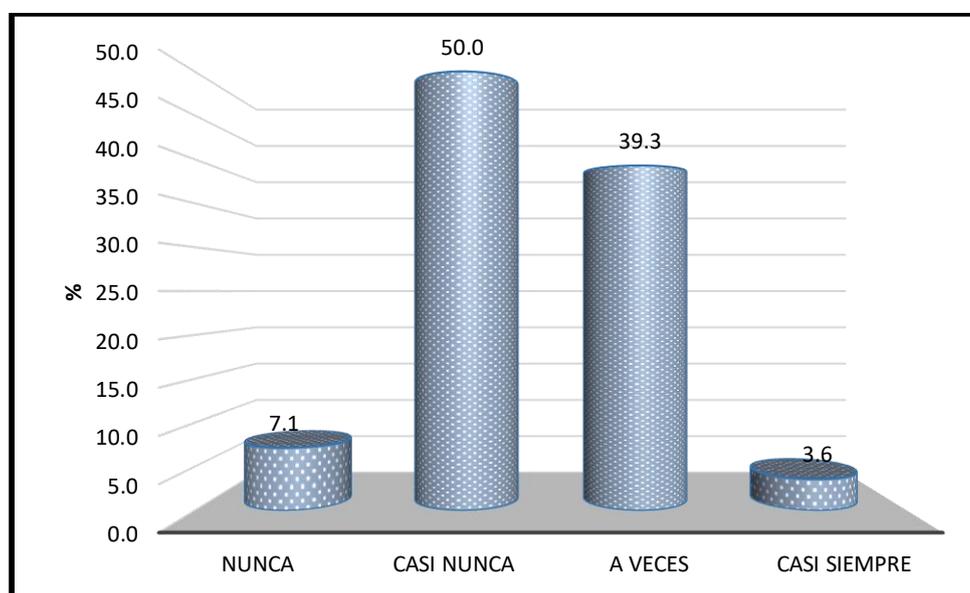


Figura 5

Experiencia de conflicto laboral con algún compañero en los enfermeros de UCI-UCIN del Hospital Regional Docente Cajamarca.

Fuente: Tabla 5

Interpretación

Se aprecia en la tabla 5 y figura 5, el 50% de los profesionales de enfermería casi nunca ha tenido una experiencia de conflicto laboral con algún compañero, mientras el 39,3% ha tenido con regularidad, sólo el 7,1% nunca ha tenido un conflicto con algún compañero.

Tabla 6

Percepción de la relación laboral con sus compañeros es buena entre enfermeros de UCI- UCIN del Hospital Regional Docente Cajamarca.

	Frecuencia	Porcentaje
A veces	5	17.9
Casi siempre	12	42.9
Siempre	11	39.3
Total	28	100.0

Fuente: Encuesta aplicada al personal de enfermería UCI-UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca.

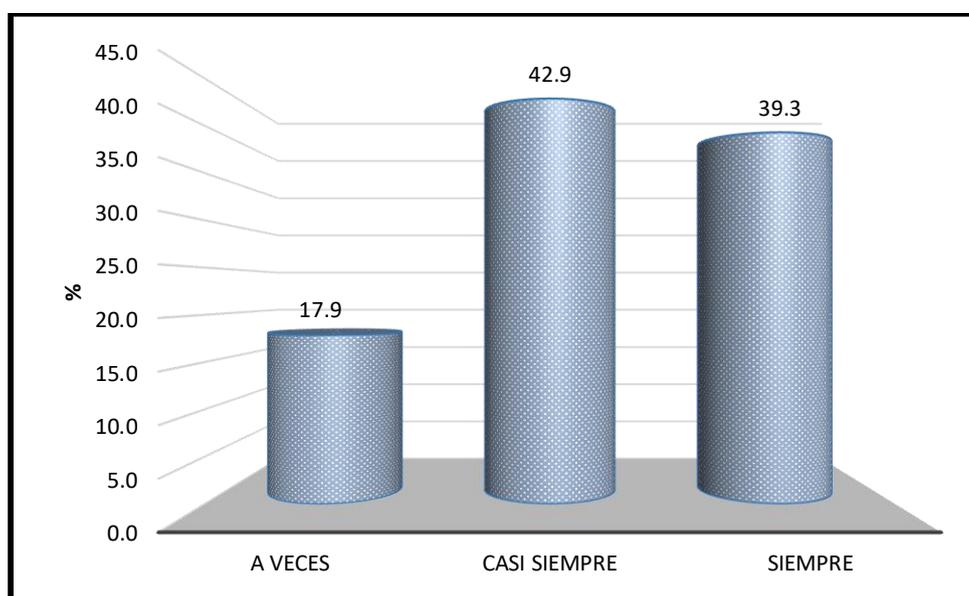


Figura 6

Percepción de la relación laboral con sus compañeros es buena entre los enfermeros de UCI-UCIN del Hospital Regional Docente Cajamarca.

Fuente: Tabla 6

Interpretación

Se aprecia en la tabla 6 y figura 6, el 42,9% casi siempre tiene una buena relación con sus compañeros, el 39,3 siempre tiene una buena relación y el 17,9% a veces tiene buena relación con sus compañeros.

Tabla 7

Existe un ambiente de confianza entre compañeros de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	3	10.7
A veces	13	46.4
Casi siempre	7	25.0
Siempre	5	17.9
Total	28	100.0

Fuente: Encuesta aplicada al personal de enfermería UCI-UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca.

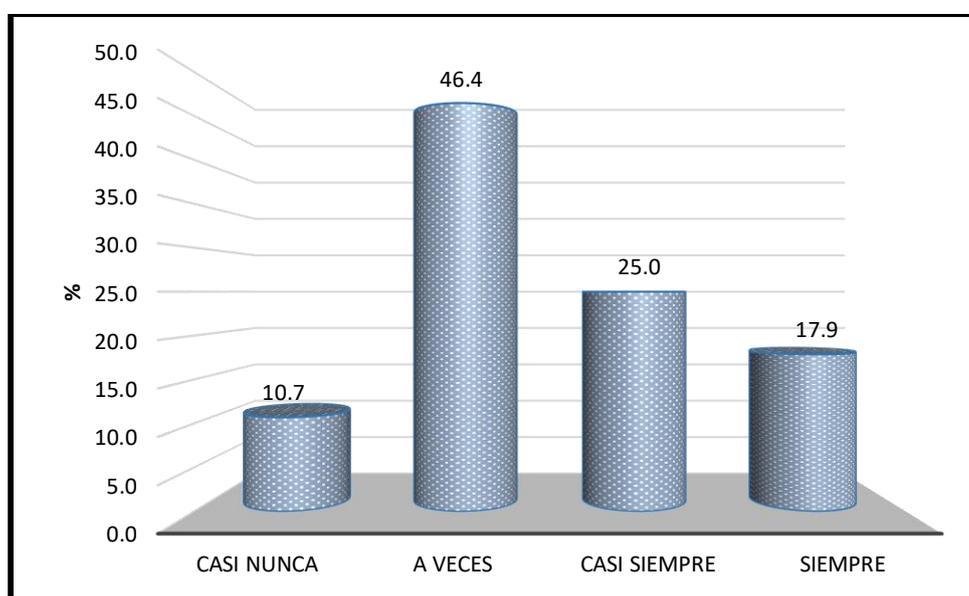


Figura 7

Existe un ambiente de confianza entre compañeros de trabajo

Fuente: Tabla 7

Interpretación

Se aprecia en la tabla 7 y figura 7, el 46,4% a veces tiene un ambiente de confianza entre compañeros de trabajo en los profesionales de enfermería de la Unidad de Cuidados Críticos - Adulto del Hospital Regional Docente Cajamarca, mientras el 25% y 17,9% casi siempre y siempre respectivamente tienen una ambiente de confianza y el 10,7% casi nunca tienen un ambiente de confianza.

Tabla 8

Existe la ayuda mutua entre compañeros cuando hay exceso de trabajo.

	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	1	3.6
A veces	13	46.4
Casi siempre	7	25.0
Siempre	7	25.0
Total	28	100.0

Fuente: Encuesta aplicada al personal de enfermería UCI-UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca.

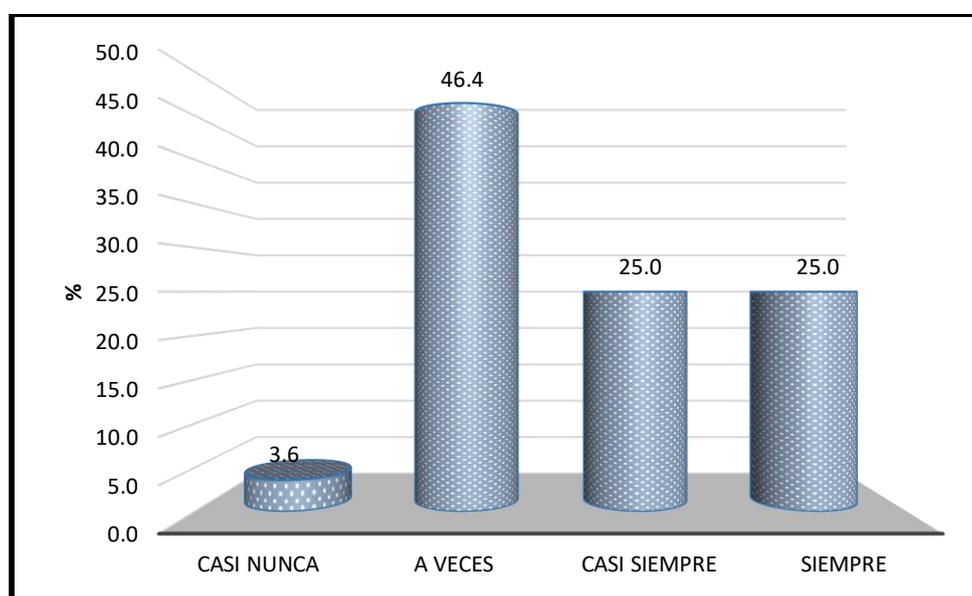


Figura 8

Existe la ayuda mutua entre compañeros cuando hay exceso de trabajo.

Fuente: Tabla 8

Interpretación

Se aprecia en la tabla 8 y figura 8, 46,4% de los profesionales de enfermería indica que a veces tiene ayuda mutua entre compañeros en la unidad de Cuidados Críticos - Adulto del Hospital Regional Docente Cajamarca, mientras el 25% casi siempre tiene ayuda mutua entre compañeros, el 25% siempre y el 3.6% casi nunca.

Tabla 9

El jefe inmediato te apoya cuando te encuentras implicado en algún conflicto laboral.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	6	21.4
Casi Nunca	8	28.6
A veces	11	39.3
Casi siempre	3	10.7
Total	28	100.0

Fuente: Encuesta aplicada al personal de enfermería UCI-UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca.

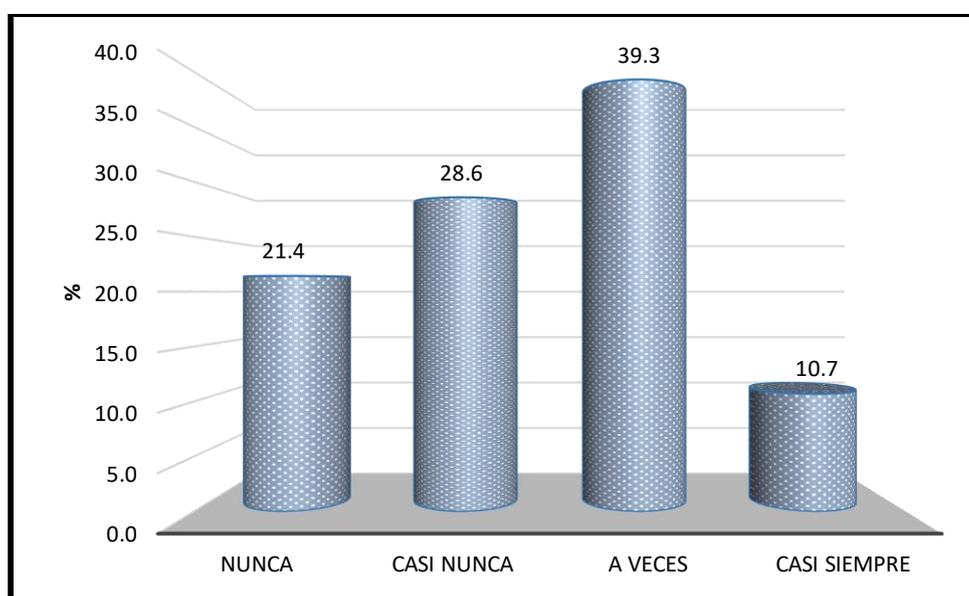


Figura 9

El jefe inmediato te apoya cuando te encuentras implicado en algún conflicto laboral.

Fuente: Tabla 9

Interpretación

Se aprecia en la tabla 9 y figura 9, 39.3% de los profesionales de enfermería indica que a veces el jefe inmediato le apoya cuando se encuentra implicado en algún conflicto laboral, mientras el 28.6% casi nunca, el 21.4% nunca y el 10.7% casi siempre.

4.2. Discusión de resultados

Las relaciones interpersonales juegan un papel esencial en las organizaciones especialmente en el sector de salud, debido a que se convive cotidianamente con distintas personas, ya que demuestran diversos puntos de vista, metas, percepciones, ideas o formaciones distintas. Todos estos factores mencionados desencadenan conflictos laborales entre los colaboradores generando malos climas organizacionales y mala atención a los usuarios pacientes. Ante esto; es esencial que los trabajadores tengan un dominio de estos conflictos a través del manejo de conflictos que se debe implantar en la Unidad de Cuidados Críticos UCI-UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca.

La discusión de esta investigación comienza con el análisis del primer objetivo específico; en la tabla N° 1; el 42.9% de los usuarios encuestados refieren que la eficiencia de las relaciones interpersonales es regular; así mismo, el 53.6 % de los enfermeros mencionaron que las relaciones interpersonales que se establecen entre los compañeros es muy buena; no obstante, el 3.6% de los entrevistados indicaron que las relaciones interpersonales en el área de UCI-UCIN son inadecuadas. Por otro lado; en la tabla N°2, el 60.7% de los enfermeros indicaron que la comunicación de las relaciones interpersonales entre todos los colaboradores del área es regular; mientras que el 21.4% de los encuestados manifestaron que es inadecuada la comunicación que existe en los enfermeros en cuanto a las relaciones interpersonales; asimismo, el 17.8% afirman que la comunicación es muy buena. Sin embargo; el 50% manifiesta que las actitudes que se ejercen entre e los enfermeros es regular, no obstante; el 46.5% de los encuestados determinan que las actitudes son muy buenas entre todos los colaboradores del área de UCI-UCIN; y en el 3.6% manifiestan que es inadecuada las actitudes que reflejan los profesionales del Hospital Regional Docente de Cajamarca de Cajamarca. Estos hallazgos coinciden con Quispe (2013), quien determina que las relaciones interpersonales ayudan a establecer una buena y sólida comunicación entre los enfermeros del área y reflejando actitudes de respeto, fraternidad y ayuda mutua siendo factores indispensables para mantener un buen ambiente laboral. Así mismo, el resultado lo confirma Espinoza (2009), quien refiere que en toda organización de salud las relaciones interpersonales juegan un papel muy importante; ya que son determinantes para

evitar los conflictos laborales que se presentan; es por ello que los enfermeros del area deben tener una comunicación eficaz para la interacción con sus compañeros y mantener buenas actitudes para generar relaciones armoniosas. Ante esto; el Hospital Regional Docente de Cajamarca debe implementar estrategias comunicativas que ayudan a reforzar las relaciones interpersonales entre los profesionales enfermeros del area de UCI-UCIN para contrarrestar las situaciones que conllevan a desencadenar los conflictos laborales entre los colaboradores ya que mayormente no comparten las mismas ideas o creencias reflejándose en sus actitudes y el trato que brindan a los usuarios pacientes que acuden al Hospital.

Con respecto a la discusión del segundo objetivo específico; en la tabla N° 5; el 57.1% de los usuarios encuestados mencionaron que nunca han tenido experiencia de conflicto laboral con algún compañero en su área que laboran; no obstante, el 39.3% de los enfermeros indicaron que solo algunas veces han tenido cierta experiencia en conflictos laborales; sin embargo solo el 3.6% de ellos manifestaron que si han tenido conflicto laborales en el área de UCI-UCIN con sus compañeros. Asimismo; en la tabla N°6; el 42.9% de participantes determinan que casi siempre hay una buena percepción de la relación laboral entre los enfermeros; mientras que el 39.3% de los participantes afirman que siempre se tiene una buena percepción en el área de UCI-UCIN en cuanto las relaciones que se establecen entre todos los enfermeros que desempeñan sus funciones; sin embargo el 17%, indican que solo a veces se tiene una buena percepción. Por otro lado; en la tabla N°7, el 46.4% de los encuestados indicaron a veces existe un ambiente de confianza entre todos los compañeros del área; asimismo; el 42.9% de ellos manifiestan que siempre existe un ambiente de confianza con todos los enfermeros mantenimiento relaciones interpersonales solidas; y el 10% afirman que casi nunca hay ese ambiente de confianza entre todos los compañeros de UCI-UCIN. Además; en la tabla N°8, el 50% de los encuestados indican que siempre se demuestra la ayuda mutua entre todos los compañeros cuando existe un exceso de trabajo; no obstante el 46.4% determinan que solo algunas veces pueden percibir la ayuda que se brindan cuando existe carga laboral y el 3.6% consideran lo contrario. Por último; en la tabla N°9; el 50% de los usuarios participantes indican que nunca reciben el

apoyo de su jefe inmediato cuando están implicados en algún conflicto laboral, asimismo; el 39.3% indican que solo algunas veces reciben el apoyo de su jefe inmediato, y el 10.7% de los encuestados determinan que casi siempre su jefe les ofrece la ayuda necesaria ante un conflicto laboral. Estos hallazgos coinciden con Lapeña (2012); quien afirma que los enfermeros deben de mantener un manejo de conflictos laborales manteniendo la capacidad de comunicación, ayuda mutua y un buen ambiente de confianza para que se puedan desempeñar de manera satisfactoria y las relaciones interpersonales sean mucho más eficaces en toda el área de UCI-UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca. Asimismo; el resultado lo confirma Torres (2015), quien afirma que toda empresa de salud debe contar con estrategias de resolución de conflictos que ayuden a mejorar las relaciones interpersonales entre los enfermeros para que tengan un mejor desenvolvimiento en todas sus tareas o funciones que desempeñan dentro del área donde laboran. Es por ello; que el personal de enfermería del Hospital Regional Docente de Cajamarca deben recibir constantes capacitaciones que ayuden al manejo de conflictos laborales; ya que día a día se presentan situaciones conflictivas entre los trabajadores del área UCI-UCIN donde se puede reflejar que tan buenas y eficaces son las relaciones interpersonales que se establecen entre todos los enfermeros manifestándose en la comunicación asertiva, la buena disposición para el trato, el ambiente laboral, la interacción con el jefe inmediato, etc.

CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

CONCLUSIONES

1. En el Hospital Regional Docente de Cajamarca, de un total de 28 enfermeros encuestados de la Unidad de Cuidados Críticos, 12 de ellos, afirman que la eficiencia de las relaciones interpersonales son inadecuadas, sin embargo; 11 entrevistados determinan que la eficiencia es buena y solo 4 participantes indican que la eficiencia que se ejerce en las relaciones interpersonales entre los enfermeros es regular. Asimismo; 17 de ellos indican que la comunicación es regular, no obstante solo 6 enfermeros manifiestan que es inadecuada y 5 refieren que es muy buena la comunicación que se ejerce entre los compañeros del área. En cuanto a las actitudes 14 de ellos manifestaron que son regulares, 13 indicaron que son muy buenas y solo 1 persona señaló que las actitudes que se perciben a través de las relaciones interpersonales son malas. En el trato, 12 de ellos indican que es bueno, 10 manifestaron que el trato es regular y solo 1 enfermero mencionó que el trato es inadecuado entre los compañeros del área de UCI-UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca.
2. En el Hospital Regional Docente de Cajamarca, de un total de 28 usuarios participantes, 16 de ellos, determinan que nunca han vivido una experiencia de conflicto con algunos de sus compañeros de área, 11 indicaron que solo algunas veces han experimentado estos conflictos y 1 encuestado afirma que siempre experimenta los conflictos. Por otro lado; 23 encuestados refieren que siempre se tiene una percepción buena sobre la relación laboral y solo 5 participantes indican que solo algunas veces perciben las buenas relaciones laborales en el área de UCI-UCIN. Asimismo; 13 enfermeros manifestaron que solo en algunas veces existe un ambiente de confianza entre los compañeros, 12 entrevistados indicaron que siempre se percibe un clima laboral de confianza demostrando el compañerismo entre los trabajadores y solo 3 enfermeros afirmaron que casi nunca se percibe. No obstante; 14 de los encuestados, determinaron que siempre existe ayuda mutua entre todos los compañeros del área, sin embargo 13 de los participantes refieren que solo alguna veces y 1 persona manifiesta que casi nunca se percibe la ayuda entre los colaboradores del área UCI-UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca.

3. En el Hospital Regional Docente de Cajamarca; se elaboró un plan de manejo de conflictos en los enfermeros de UCI-UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca; planteando estrategias para el manejo de conflictos que ayudarán a mejorar las relaciones interpersonales en los enfermeros

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a los encargados de la oficina de recursos humanos organizar cursos de comunicación asertiva dirigida especialmente a los enfermeros de la Unidad de Cuidados Críticos UCI-UCIN para mejorar las relaciones humanas y hacerlas eficientes en el corto plazo. Asimismo; es importante que el Hospital organice un programa de coaching para todas las enfermeras del servicio con el fin de mejorar las actitudes, el trato entre trabajadores y el liderazgo efectivo de cada una de ellas.
2. Se recomienda a la coordinación del servicio de psicología clínica del Hospital Regional Docente de Cajamarca, establecer estrategias de mediación del conflicto organizacional en los servicios de UCI -UCIN; asimismo, se sugiere al área de recursos humanos en coordinación con la dirección general, trabajar programas de mejora continua en relación a las relaciones interpersonales destacando incentivos en acontecimientos de carácter social en el interior del hospital (celebración de cumpleaños, reuniones de aniversario, onomástico de jefaturas, etc.)
3. Se recomienda al coordinador de recursos humanos del Hospital Regional Docente de Cajamarca implementar un plan de manejos de conflictos dirigidos a los enfermeros de UCI-UCIN con la finalidad de mejorar las relaciones interpersonales.

REFERENCIAS

- Andrade, J. (2015). *Introducción a la psicología social y conflicto: Conflictos laborales y estrategias*. Recuperado el 8 de Mayo de 2018, de https://www.researchgate.net/profile/Jose_Andrade_Salazar/publication/318018883_Introduccion_a_la_psicologia_social_Psicologia_social_y_conflicto_Apuntes_para_la_construccion_de_una_psicologia_social_compleja_bajo_un_dispositivo_clinico-social/links/59555
- Baron, E. (2006). *Manejo de conflicto*. Fundación compromiso, Argentina. Obtenido de <http://www.gestionsocial.org/archivos/00000386/BaronResolConflicto.pdf>
- Bisquera, J. (2003). *Relaciones interpersonales*. México: Mac Graw Hill.
- Cánepa, P. (2017). Relaciones Críticas en el trabajo: tu jefe, sus jefes y tu pares. *SEMANAeconómica.com*.
- Castillo, J. (2006). *Administración del personal*. Colombia: ISBN. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=1aXmDqJpEc8C&pg=PA333&dq=importancia+del+manejo+de+conflictos+laborales&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiE1en34LXcAhVNiaYKHSN7AP4Q6AEILDAB#v=onepage&q=importancia%20del%20manejo%20de%20conflictos%20laborales&f=false>
- Chiavenato, A. (2003). *Introducción a la teoría de la Administración*. Bogotá: McGraw- Hill-Latinoamericana.
- Clinkscales, A. M. (2010, Febrero 02). <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/10410230903473516>. Retrieved from <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/10410230903473516>

- De León, M. (2012). *Liderazgo y conflictos laborales*. Guatemala. Recuperado el 5 de Mayo de 2018, de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2016/05/43/De-Leon-Maria.pdf>
- Díaz, S. (1998). *Gestión eficaz del trabajo en equipo*. Madrid: ISBN. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=Zouac4rcgBIC&pg=PA143&dq=relaciones+interpersonales+en+el+trabajo&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjXzaz5jLbcAhWRtVkkHeU5Cy0Q6AEIQDAF#v=onepage&q=relaciones%20interpersonales%20en%20el%20trabajo&f=false>
- Espinoza, S. (2009). *Relaciones interpersonales entre profesionales de enfermería del Servicio de Medicina del Hospital Arzobispo Loayza, 2009*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.
- Fernandez, C., & Polanco, E. (2009). *Manejo de conflicto en instituciones públicas de educación superior del estado Zulia*. Venezuela. Recuperado el 5 de Mayo de 2018, de <http://www.redalyc.org/pdf/1701/170114929011.pdf>
- Flores, C. T. (2012). http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/600/1/TM_Arias_Flores_CeciliaTeresa.pdf. Obtenido de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/600/1/TM_Arias_Flores_CeciliaTeresa.pdf
- Galvez, H. (2014). *Relación entre inteligencia emocional y manejo de conflictos laborales*. Universidad Rafael Landívar. , Guatemala.
- Guillermo , L. (2015). *Programas de Tecnicas asertivas para mejorar las relaciones interpersonales de los estudiantes del 5 grado de educacion primaria de las instituciones educativas "Paz y amistad" y "Augusto Salazar Bondy*. Universidad Nacional del Santa , Nuevo Chimbote. Recuperado el 6 de Mayo de 2018, de <http://repositorio.uns.edu.pe/bitstream/handle/UNS/2853/42859.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hernandez, R. (2010). *Metodología de la Investigacion* . Mexico : McGrawHill.

- Jara, M. (s.f). *Introducción a la comunicación*. Tercera Edición.
- Lacayo, M. C. (2016). *Liderazgo y conflictos laborales*. Quetzaltenango.
- Lapeña Moñux, Y. R., Cibanal Juan, L., Pedraz Marcos, A., & Macia Soler, M. L. (2013). *LAS RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS ENFERMEROS EN ASISTENCIA HOSPITALARIA Y EL USO DE HABILIDADES COMUNICATIVAS*. ESPAÑA.
- Lapeña, Y. (2012). *Estudio fenomenológico de las relaciones interpersonales laborales: La mirada del personal de enfermería de las diferentes unidades del Hospital General Santa Bárbara de Soria*. Universidad de Alicante, España.
- León , R. (2013). *Sistemas de Resolución de conflictos laborales*. Organización Internacional del Trabajo. Italia: Centro Internacional de Formación de la OIT. Recuperado el 5 de Mayo de 2018, de http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---dialogue/documents/publication/wcms_337941.pdf
- Monge Di Natale, J. d. (2015). *Calidad de las relaciones interpersonales y su relación con el nivel de desempeño laboral de las enfermeras en el servicio de emergencia adulto del Hospital Nacional Cayetano Heredia 2015*. Lima, Lima, Perú.
- Monge Di Natale, J. d. (2015). *Calidad de relaciones interpersonales y su relación con el nivel de desempeño laboral de las enfermeras en el servicio de emergencia adulto del Hospital Nacional Cayetano Heredia 2015*. Lima, Lima, Perú.
- Muñoz, M. (2017). *Relaciones interpersonales y desempeño laboral del personal de enfermería de neonatología Hospital*. Universidad Señor de Sipan, Pimentel. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/uss/2395/1/ROJAS%20VELIZ%20KIARA.pdf>
- Organización Internacional de Trabajo/ Centro Internacional de Formación. (2013). *SISTEMAS DE RESOLUCION DE CONFLICTOS LABORALES*:

Directrices para la mejora del rendimiento. Turín - Italia: Centro Internacional de Formación de la OIT.

Ortiz, P. (2003). *Guía metodológica para la gestión participativa de conflictos socioambientales.* Ecuador : Abya Yala.

Parnov, B., & Gama, L. (22 de Enero de 2014). Conflictos en las instituciones de Salud: Desafío necesario al trabajo del enfermero. *Scielo*, 21, 1-2. Recuperado el 5 de Mayo de 2018, de http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1132-12962012000100013

Pereira, M. (2014). *Estudio de la inteligencia emocional en el manejo de conflictos laborales de los empleados de la oficina de personal del Gobierno Bolivariano de Carabobo.* Universidad de Carabobo, Barbúla.

Pérez, J., & García, A. (1 de mayo de 2015). *El clima laboral y organizacional.* Recuperado de: <http://actualidadempresa.com/el-clima-laboral-y-organizacional/>

Quipe, C. (2013). *Actitud del profesinal de enfermería y la relación interpersonal con el paciente hospitalizado en los servicios de cirugía y medicina. Hospital General de Jaén, 2013.* Universidad Nacional de Cajamarca Sede Jaén, Jaén.

Quiroga, A. (s.f). El manejo profesional de los conflictos: estrategias para mejorar los ambientes de trabajo. *Revista de Enfermería*, 20-22.

Robbins, S. (2004). *Compartamiento Organizacional.* Mexico: Pearson. Recuperado el 5 de mayo de 2018, de https://books.google.com.pe/books?id=OWBokj2RqBYC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Rojas , K. (2016). *Relación entre conflicto y desempeño laboral en Ata-irh SAC, Chiclayo.* Universidad Señor de Sipan , Pimentel.

- Segredo Pérez, A. M., García Millian, A. J., López Puig, P., León Cabrera, P., & Perdomo Victoria, I. (2015). Enfoque Sistémico del Clima Organizacional y su aplicación e la Salud Pública. *Revista Cubana Salud Pública*.
- Toyama , J. (14 de enero de 2013). *Factores clave para solucionar los conflictos laborales en las empresas*. Obtenido de Conexiónsan: <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2013/01/14/factores-conflictos-laborales-empresas/>
- Vásquez, J. (2016). *Relacion entre el estilo de manejo de conflictos y las características sociodemográficas de los enfermeros del Hospital General de Jaén*. Universidad Nacional de Cajamarca, Jaén.
- Vásquez, L. (2015). *Relaciones interpersonales y desempeño laboral en los trabajadores del Centro de Salud Morales, 2015*. Tesis de posgrado, Unversidad Cesar Vallejo, Tarapoto. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/863/vasquez_jl.pdf
- Wiemann, M. (2001). *La comunicación en las relaciones interpersonales*. ESNB: España. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=xsHHilcCfigC&printsec=frontcover&dq=Relaciones+interpersonales&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiXr8vchbbcAhVrplkKHxG_B_gQ6AEIJzAA#v=onepage&q=Relaciones%20interpersonales&f=false

ANEXOS

Anexo 1
Instrumento No 1

Cuestionario para conocer las relaciones interpersonales en enfermeros de la Unidad de Cuidados Críticos del Hospital Regional Docente de Cajamarca.

Sus respuestas son anónimas, confidenciales y su participación es voluntaria.

Fecha.....

Marque con un aspa (X) las siguientes interrogantes, tomando en cuenta el valor numérico de las alternativas

Siempre (S) 2. Casi siempre (CS) 3. A veces (A) 4. Casi nunca (CN) 5. Nunca (N)1

N°	PREGUNTA	1	2	3	4	5
	Comunicación					
1	Cuando he discutido con una colega, ella muestra buena disposición para resolver el desacuerdo a la brevedad posible y sin rencor.					
2	Cuando tengo algo que decir mi (s) colega (s) me escucha sin mostrar incomodidad aunque ella este apresurada.					
3	Cuando converso con mis colegas sobre algo que me preocupa me siento reconfortada porque ellas me dan fuerza para resolver el problema.					
4	Las colegas de mi servicio saben guardar silencio y escuchar cuando uno lo necesita.					
	Actitudes					
5	Aun cuando ocurren desacuerdos, prima el respeto entre colegas.					
6	Me resulta fácil ponerme en el lugar de mi colega y comprender su comportamiento aun cuando este me haga sentir incómodo.					

7	Cuando una enfermera del servicio comete un error, las (os) demás colegas le ayudan para que no vuelva a ocurrir.					
8	Algunas enfermeras del servicio realizan críticas negativas a sus colegas en ausencia de las mismas.					
	Trato					
9	Las enfermeras de mi servicio saludan amablemente a sus colegas al ingresar al servicio.					
10	Las colegas actúan con sencillez y cuando solicitan algo piden "por favor"					
11	Las enfermeras de mi servicio felicitan a sus colegas en su onomástico y eventos especiales.					
12	Las enfermeras de mi servicio ayudan voluntariamente a su colega cuando está sobrecargada de trabajo.					

Anexo 2. INSTRUMENTO No 2

Cuestionario para identificar conflictos laborales en los enfermeros de la Unidad de Cuidados Críticos del Hospital Regional Docente de Cajamarca.

Sus respuestas son anónimas, confidenciales y su participación es voluntaria.

Fecha.....

Marque con un aspa (X) las siguientes interrogantes, tomando en cuenta el valor numérico de las alternativas

Siempre (S) 2. Casi siempre (CS) 3. A veces (A) 4. Casi nunca (CN) 5. Nunca (N)

N°	PREGUNTAS	OPCION DE RESPUESTAS				
		Siempre	Casi	A veces	Casi	Nunca
		5	4	3	2	1
1	¿Has tenido alguna vez un conflicto laboral con algún compañero?					
2	¿Con que frecuencia se registran estos hechos?					
3	¿La relación laboral con sus compañeros es buena?					
4	¿Existe un ambiente de confianza entre compañeros de trabajo?					
5	¿Existe la ayuda mutua entre compañeros cuando hay exceso de trabajo?					
6	¿Ha sido testigo de algún conflicto laboral, que originó denuncias o la renuncia de algún compañero?					
7	¿El jefe inmediato te apoya cuando te encuentras implicado en algún conflicto laboral?					
8	¿Se siente contento con la remuneración que percibe?					
9	¿El jefe desarrolla reuniones para formar grupos de trabajo o para celebrar éxitos individuales o grupales?					
10	¿Existe carga laboral en exceso?					
11	¿Se pagan oportunamente las horas extras laboradas?					
12	¿Sus jefes demuestran interés por resolver quejas y reclamos?					

Anexo 2

Propuesta

ESTRATEGIAS DE MANEJO DE CONFLICTOS PARA MEJORAR LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN ENFERMEROS DE UCI-UCIN DEL HOSPITAL REGIONAL DOCENTE DE CAJAMARCA-2018

Fundamentación de la Propuesta

Luego de haber realizado un exhaustivo estudio es fundamental proponer estrategias de manejo de conflictos laborales que ayuden a mejorar las relaciones interpersonales que se ejercen entre los enfermeros de la Unidad de Cuidados Críticos UCI-UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca. Es por ello; que es de gran importancia implementar acciones y tácticas que ayuden a fortalecer los niveles de comunicación, de trato y actitudes que son componentes básicos en las relaciones interpersonales. No obstante; estos componentes son pilares primordiales para evitar conflictos laborales entre los colaboradores de las organizaciones de salud ya que día a día interactúan compartiendo diversas ideas e ideologías distintas generando ciertos conflictos entre ellos.

Introducción

En la actualidad, es muy recurrente observar en los establecimientos de salud una gran mayoría de problemas en la interacción de relaciones interpersonales entre el personal de enfermería de los hospitales, generados por los conflictos laborales, que se suelen dar por los siguientes motivos: Débil comunicación y actitudes negativas que surgen en el área donde laboran. Ante esto; el Hospital Regional Docente de Cajamarca debe desarrollar capacitaciones y programas que refuercen las relaciones interpersonales entre todos los enfermeros del área de UCI-UCIN. Por lo tanto; para llevar a cabo estas herramientas es primordial desarrollar estrategias de manejo de conflictos para que ayuden a mejorar el desempeño laboral de los colaboradores y así la interacción entre los enfermeros sea muy eficaz.

Objetivos de la propuesta

Proporcionar a la Gerencia del Hospital estrategias de manejo de conflictos para mejorar las relaciones interpersonales en los enfermeros de UCI-UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca.

Identificar cada estrategia de manejo de conflictos para llevar a cabo cada actividad e indicar los responsables, tiempo de realización y el costo en que incurrirá el Hospital Regional Docente de Cajamarca.

Propósitos de la propuesta

Los propósitos de la investigación son los siguientes:

- Mejorar las relaciones interpersonales.
- Dar a conocer estrategias que ayuden a un mejor ambiente laboral dentro del área UCI-UCIN.
- Brindar estrategias a los enfermeros ante un conflicto laboral.

Estrategias de manejo de conflictos

Nº	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	TIEMPO DE DURACIÓN AL												PRECIO	RESPONSABLE
			2019													
			E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
1	Identificar los factores del conflicto.	Implementar programas como capacitaciones, charlas motivacionales.	X	X	X										S/. 400	JEFE RECURSOS HUMANOS
2	Mantenerse informado del conflicto.	Implementar casos prácticos						X							S/. 200	JEFE RECURSOS HUMANOS
		Desarrollar test laborales						X							S/. 200	
3	Elaborar un MOF	Formar al equipo de elaboración del MOF						X							S/. 0.00	JEFE RECURSOS HUMANOS
4	Establecer reuniones laborales	Programar las reuniones						X							S/. 0.00	JEFE RECURSOS HUMANOS
5	Fortalecer las reuniones amicales	Reuniones amicales						X							S/ 200	JEFE RECURSOS HUMANOS
6	Reconocimientos e incentivos a su desempeño laboral.	Bonificaciones al personal							X						S/2000	JEFE ADMINISTRATIVO
7	Manejo de redes sociales	Incentivar su uso para mejorar la comunicación.							X						S/5.000	JEFE DE ADMINISTRACION
8	Capacitación de manejo de conflicto	Capacitaciones trimestrales al enfermero								X					S/300	JEFE RECURSOS HUMANOS
	Implementar talleres de liderazgo en el área de UCI-UCIN	Programación de talleres de liderazgos											X	x	S/400	JEFE RECURSOS HUMANOS

Anexo 3
Consentimiento Informado

Estimada colega, la presente encuesta pertenece a una investigación sobre Manejo de Conflictos Laborales para mejorar las Relaciones Interpersonales; para lo cual solicito tu apoyo respondiendo las siguientes preguntas y recolectar tu valiosa opinión.

Reconozco que esta información que yo provea es estrictamente confidencial y no será usado para ningún otro propósito fuera de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado para preguntar y retirarme en cualquier momento que considere oportuno.

.....

Nombre del participante

(Letra imprenta)

Fecha

.....

Firma

Anexo 4 Validaciones

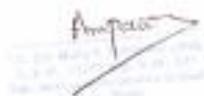
VALIDACION 1



CARTILLA DE VALIDACIÓN NO EXPERIMENTAL POR JUICIO DE EXPERTOS DEL CUESTIONARIO- JUEZ 02

1. NOMBRE DEL JUEZ	María Amparo Fernández León
PROFESIÓN	Docente de Enfermería
TÍTULO Y/O GRADO ACADÉMICO OBTENIDO	Mg. en Salud Comunitaria Especialista en Gerencia de los Servicios de Salud
2. ESPECIALIDAD	Gerencia de los Servicios de Salud
EXPERIENCIA PROFESIONAL	- 3,3 Años
INSTITUCIÓN DONDE LABORA	Hospital Regional Docente Cajamarca
CARGO	Jefe de Departamento de Enfermería A.D.C
MANEJO DE CONFLICTOS LABORALES PARA MEJORAR LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN ENFERMEROS DE UCI- UCINT DEL HOSPITAL REGIONAL DE CAJAMARCA	
3. NOMBRE DE LAS TESIS: FLORES SÁNCHEZ, Iris del Carmen. TERÁN QUIJADA, Rose Mary.	
4. INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario: Tipo Encuesta Contexto: Auto administrado
5. OBJETIVO DEL INSTRUMENTO	Analizar el manejo de conflictos laborales para mejorar las relaciones interpersonales en los enfermeros de UCI - UCINT del Hospital Regional Docente de Cajamarca
6. DETALLE DEL INSTRUMENTO	Esta investigación consta de dos instrumentos, el primero se denomina Conflictos Laborales y consta de 12 ítems, y la segunda se denomina Relaciones interpersonales y consta de 12 ítems.

	Las preguntas están orientadas a los Enfermeros de la Unidad Crítica Adultos: UCI- UCINT del Hospital Regional Docente de Cajamarca
7. PREGUNTAS OBSERVADAS	
8. COMENTARIO GENERALES	
9. OBSERVACIONES	



JUEZ

SELLO Y COLEGIATURA

VALIDACIÓN 2



CARTILLA DE VALIDACIÓN NO EXPERIMENTAL POR JUICIO DE EXPERTOS DEL CUESTIONARIO- JUEZ 03

1. NOMBRE DEL JUEZ	Díaz Nélida Hadisa Hayes	
PROFESIÓN	Licenciada en Enfermería	
TÍTULO Y /O GRADO ACADÉMICO OBTENIDO	Licenciada en Enfermería Dra en Ciencias de la Salud	
2 ESPECIALIDAD	Salud Familiar y Comunitaria	
EXPERIENCIA PROFESIONAL	32 años	
INSTITUCIÓN DONDE LABORA	Universidad Nacional Cajamarca	
CARGO	DOCENTE	
MANEJO DE CONFLICTOS LABORALES PARA MEJORAR LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN ENFERMEROS DE UCI- UCINT DEL HOSPITAL REGIONAL DE CAJAMARCA		
3. NOMBRE DE LAS TESIS	FLORES SÁNCHEZ, Iris del Carmen. TERÁN QUIJADA, Rose Mary.	
4. INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario: Tipo Encuesta Contexto: Auto administrado	
5. OBJETIVO DEL INSTRUMENTO	Analizar el manejo de conflictos laborales para mejorar las relaciones interpersonales en los enfermeros de UCI – UCINT del Hospital Regional Docente de Cajamarca	
6. DETALLE DEL INSTRUMENTO	Esta investigación consta de dos instrumentos, el primero se denomina Conflictos Laborales y consta de 12 ítems, y la segunda se denomina Relaciones interpersonales y consta de 12 ítems.	

	Las preguntas están orientadas a los Enfermeros de la Unidad Crítica Adultos: UCI- UCINT del Hospital Regional Docente de Cajamarca
7. PREGUNTAS OBSERVADAS	
8. COMENTARIO GENERALES	dos preguntas sobre factores de riesgo para el desarrollo de la enfermedad, según los datos
9. OBSERVACIONES	


Diana Nelida Medina Torres
 JUEZ

SELLO Y COLEGIATURA 13833

VALIDACIÓN 3



CARTILLA DE VALIDACIÓN NO EXPERIMENTAL POR JUICIO DE EXPERTOS DEL CUESTIONARIO- JUEZ 03

1. NOMBRE DEL JUEZ	Abel Chavarray Isla
PROFESIÓN	Médico Cirujano
TÍTULO Y /O GRADO ACADÉMICO OBTENIDO	Magister en Administración
2. ESPECIALIDAD	Administración de Gestión
EXPERIENCIA PROFESIONAL	30 años
INSTITUCIÓN DONDE LABORA	Hospital Regional Lambayeque
CARGO	Jefe Unidad de Gestión
"MANEJO DE CONFLICTOS LABORALES PARA MEJORAR LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN ENFERMEROS DE UCI- UCINT DEL HOSPITAL REGIONAL DE CAJAMARCA"	
3. NOMBRE DE LAS TESISISTAS:	FLORES SÁNCHEZ, Iris del Carmen. TERÁN QUIJADA, Rose Mary.
4. INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario: Tipo Encuesta Contexto: Auto administrado
5. OBJETIVO DEL INSTRUMENTO	Analizar el manejo de conflictos laborales para mejorar las relaciones interpersonales en los enfermeros de UCI – UCINT del Hospital Regional Docente de Cajamarca
6. DETALLE DEL INSTRUMENTO	Esta investigación consta de dos instrumentos, el primero se denomina Relaciones interpersonales y consta de 12 ítems, y la segunda se denomina Conflictos Laborales y consta de 12 ítems.

	Las preguntas están orientadas a los Enfermeros de la Unidad Crítica Adultos: UCI- UCINT del Hospital Regional Docente de Cajamarca
7. PREGUNTAS OBSERVADAS	<i>Ninguna</i>
8. COMENTARIO GENERALES	<i>Ninguno</i>
9. OBSERVACIONES	<i>Ninguno</i>

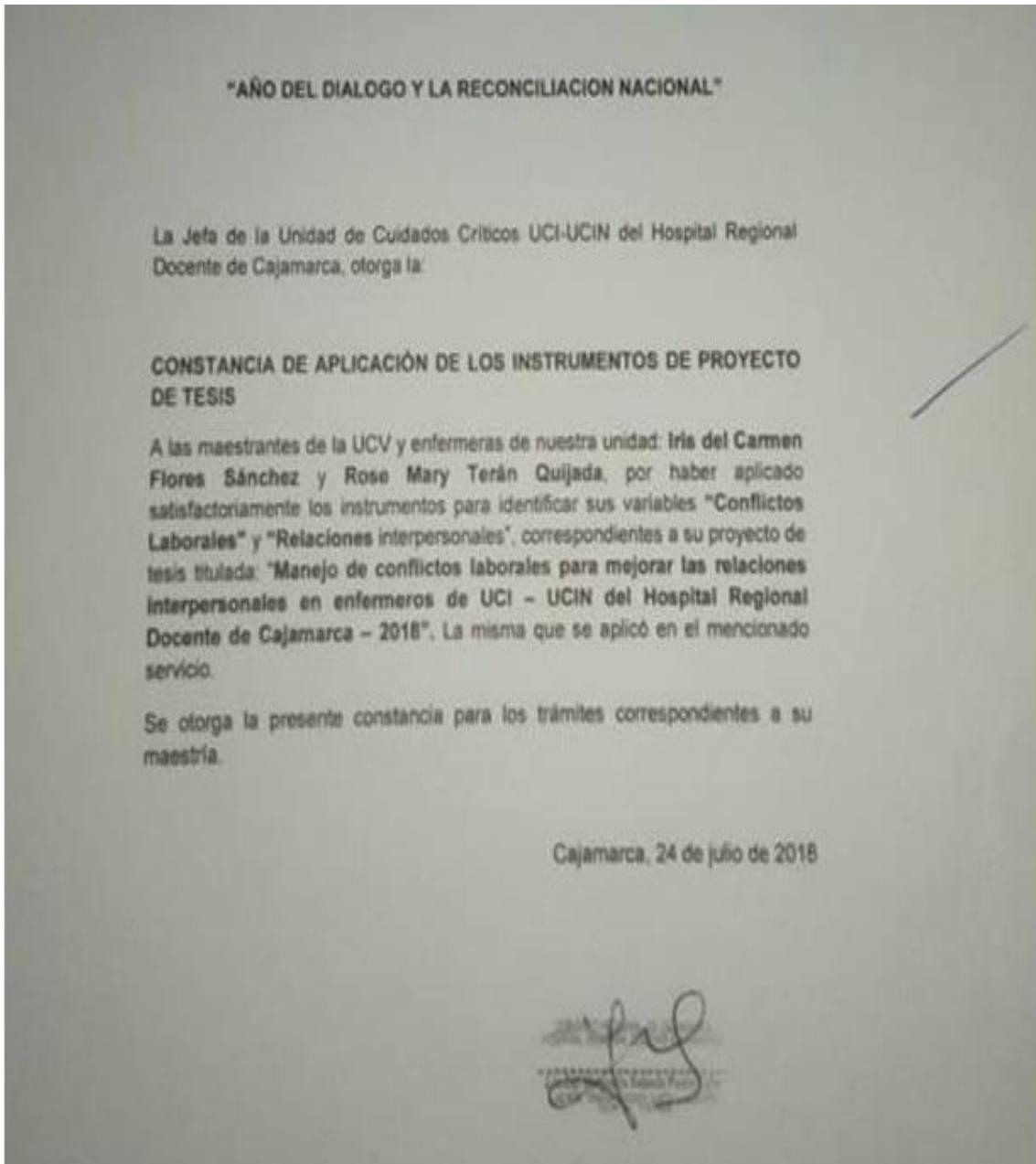

 Dr. Abel Chivarry Jela
 Integrante en Administración
 Universidad ESAN
 Reg. N° 4101

JUEZ

SELLO Y COLEGIATURA

Anexo 5

Constancia emitida por la Institución que acredita la realización del estudio in situ



Anexo 6
Matriz de consistencia

TITULO: Manejo de conflictos laborales para mejorar las relaciones interpersonales en los profesionales de enfermería de la Unidad de Cuidados Críticos del Hospital Regional de Cajamarca - 2018

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	TIPO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN	TÉCNICAS	MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS
En qué medida el manejo de conflictos laborales influye para mejorar las relaciones interpersonales en los profesionales de enfermería de la Unidad de Cuidados Críticos del Hospital Regional de Cajamarca - 2018?	<p>OBJETIVO GENERAL Analizar el manejo de conflictos laborales para mejorar las relaciones interpersonales en los profesionales de enfermería de la Unidad de Cuidados Críticos - Adulto del Hospital Regional Docente de Cajamarca - 2018.</p> <p>OBJETIVOS ESPECIFICOS Medir la eficiencia de las relaciones interpersonales en los profesionales de enfermería de la unidad de Cuidados críticos- Adulto del Hospital Regional</p>	<p>H0: Existe relación entre el manejo de conflictos laborales para mejorar las relaciones interpersonales en los profesionales de enfermería de la Unidad de Cuidados Críticos del Hospital Regional de Cajamarca - 2018</p> <p>H1: No existe relación entre el manejo de conflictos laborales para mejorar las relaciones interpersonales en los profesionales de enfermería de la Unidad de Cuidados Críticos del Hospital Regional de Cajamarca</p>	<p>INDEPENDIENTE Manejo de conflictos laborales</p> <p>DEPENDIENTE Relaciones interpersonales</p>	<p>Descriptiva, propositiva Cuantitativa Diseño Experimental de transversal</p>	<p>Está conformada por los profesionales de enfermería del Hospital Regional de Cajamarca</p>	<p>Encuesta</p>	<p>Aplicación estadística Software SPSS V.22 Windows</p>

Docente de - 2018
Cajamarca.

Identificar los aspectos que generan conflictos laborales en los profesionales de enfermería de la unidad de Cuidados críticos- Adulto del Hospital Regional Docente Cajamarca.

Diseñar un plan de manejo de conflictos laborales en los profesionales de enfermería de la unidad de Cuidados críticos- Adulto del Hospital Regional Docente de Cajamarca.

Anexo 7

Tablas de evaluación

Tabla 10

Frecuencia que se registran hechos de conflictos en los enfermeros de UCI-UCIN del Hospital Regional Docente Cajamarca.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	6	21.4
Casi Nunca	12	42.9
A veces	8	28.6
Casi siempre	2	7.1
Total	28	100.0

Fuente: Encuesta aplicada al personal de enfermería UCI-UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca.

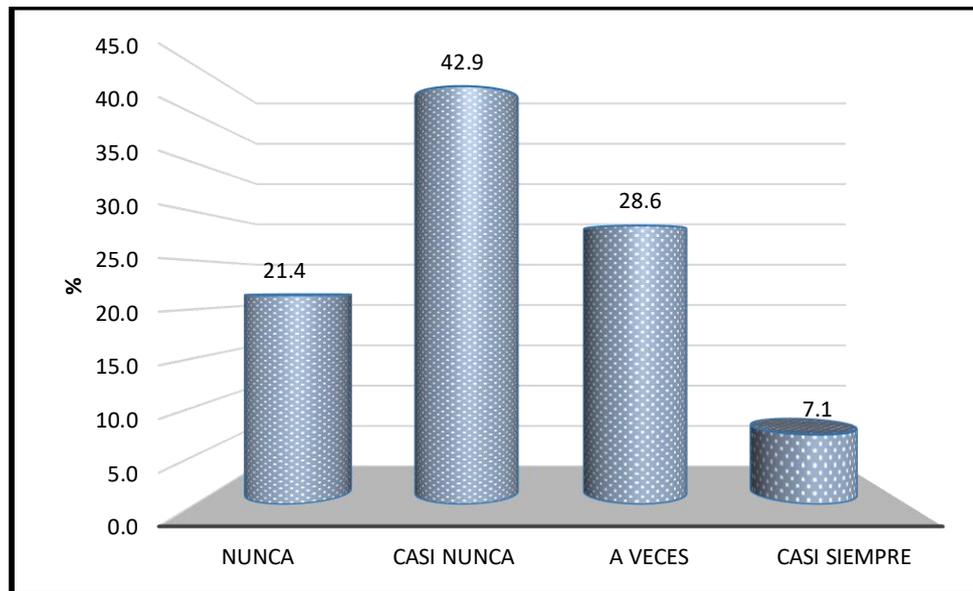


Figura 10

Frecuencia que se registran hechos de conflictos en los enfermeros de UCI-UCIN del Hospital Regional Docente Cajamarca.

Fuente: Tabla 10

Interpretación

Se aprecia en la tabla 10 y figura 10, el 42,9% de los profesionales de enfermería casi nunca ha registrado un hecho de conflicto, el 21,4% nunca ha registrado un hecho de conflicto con sus compañeros, el 28,6 con cierta regularidad y el 7,1% casi siempre.

Tabla 11

Ha sido testigo de algún conflicto laboral, que originó denuncias o la renuncia de algún compañero.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	17.9
Casi Nunca	6	21.4
A veces	14	50.0
Casi siempre	3	10.7
Total	28	100.0

Fuente: Encuesta aplicada al personal de enfermería UCI-UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca.

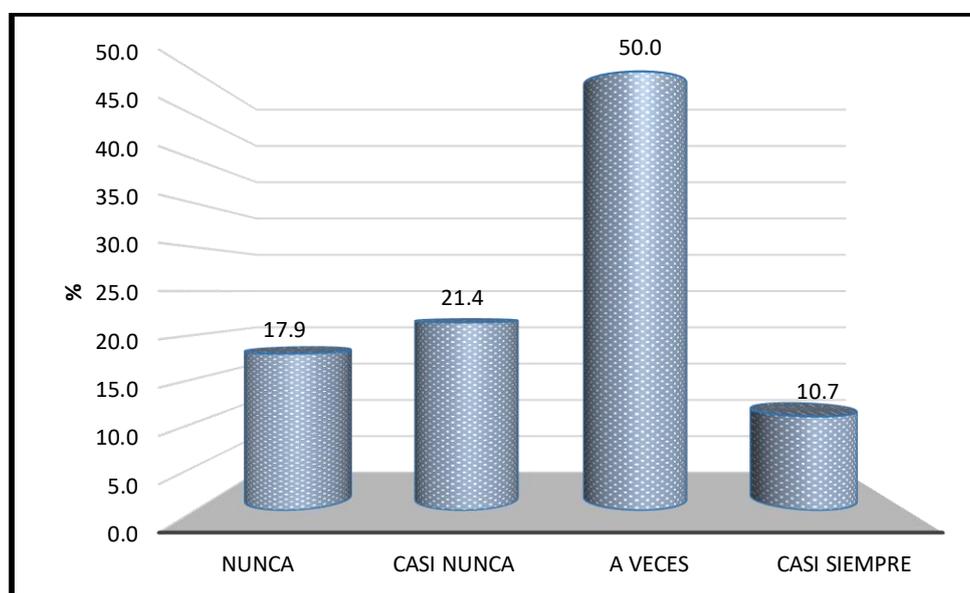


Figura 11

Ha sido testigo de algún conflicto laboral, que originó denuncias o la renuncia de algún compañero.

Fuente: Tabla 11

Interpretación

En la tabla 11 y figura 11, el 50% de los profesionales de enfermería a veces ha sido testigo de algún conflicto laboral, que originó denuncias o la renuncia de algún compañero, el 21,4% casi nunca, 17,9% nunca y el 10,7% casi siempre.

Tabla 12
Se siente contento con la remuneración que percibe.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	10	35.7
Casi Nunca	8	28.6
A veces	6	21.4
Casi siempre	3	10.7
Siempre	1	3.6
Total	28	100.0

Fuente: Encuesta aplicada al personal de enfermería UCI-UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca.

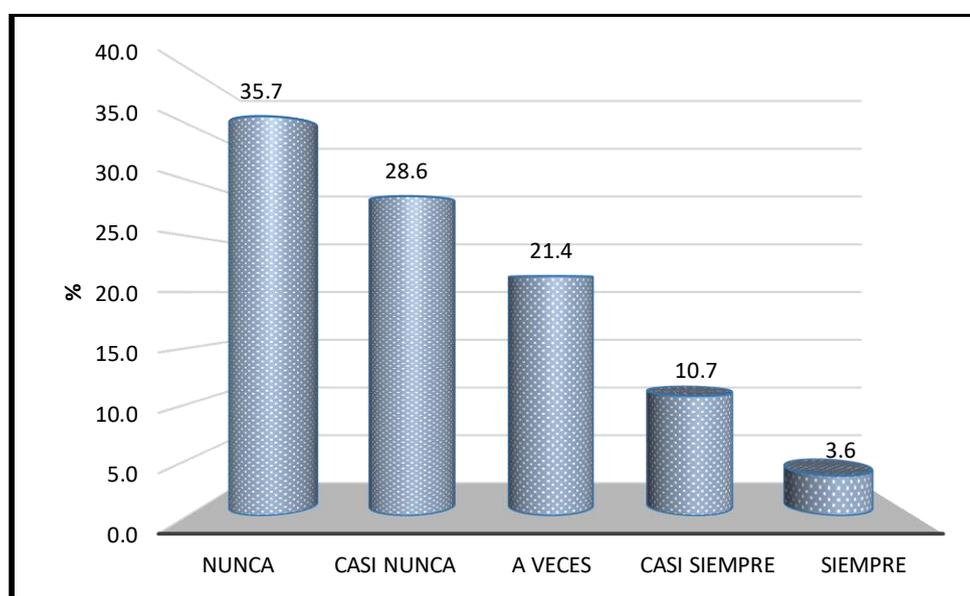


Figura 12
Se siente contento con la remuneración que percibe.

Fuente: Tabla 12

Interpretación

En la tabla 12 y figura 12, el 35,74 de los profesionales de enfermería nunca se sienten contentos con la remuneración que perciben, el 28,6% casi nunca, el 21,4% a veces, el 10,7% casi siempre.

Tabla 13

El jefe desarrolla reuniones para formar grupos de trabajo o para celebrar éxitos individuales o grupales.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	10	35.7
Casi Nunca	7	25.0
A veces	9	32.1
Casi siempre	2	7.1
Total	28	100.0

Fuente: Encuesta aplicada al personal de enfermería UCI-UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca.

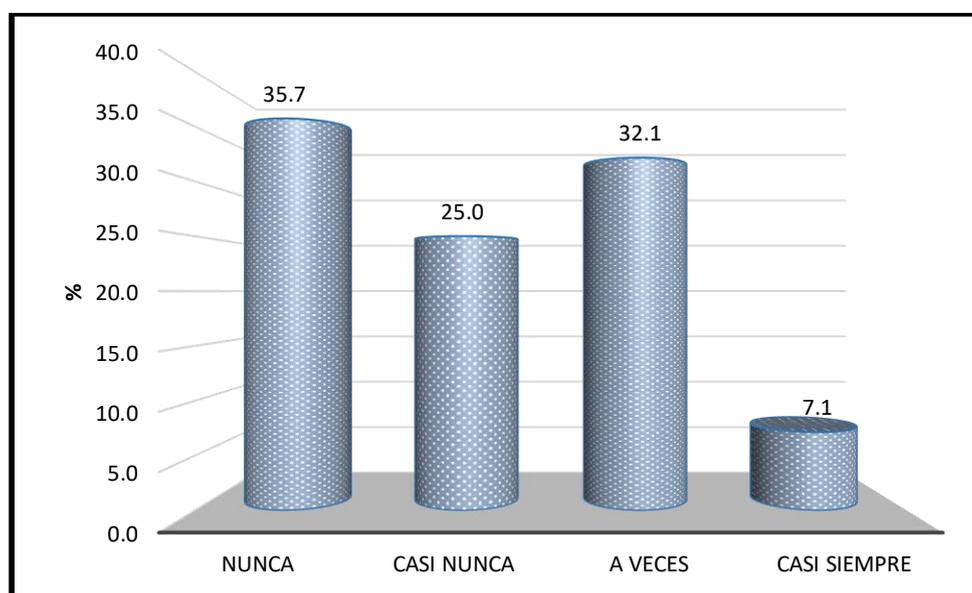


Figura 13

El jefe desarrolla reuniones para formar grupos de trabajo o para celebrar éxitos individuales o grupales.

Fuente: Tabla 13

Interpretación

En la tabla 13 y figura 13, el 35,7% de los profesionales de enfermería manifiesta que nunca el jefe desarrolla reuniones para formar grupos de *trabajo* o para celebrar éxitos individuales o grupales, el 32,1% a veces.

Tabla 14
Existe carga laboral en exceso.

	Frecuencia	Porcentaje
A veces	3	10.7
Casi siempre	13	46.4
Siempre	12	42.9
Total	28	100.0

Fuente: Encuesta aplicada al personal de enfermería UCI-UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca.

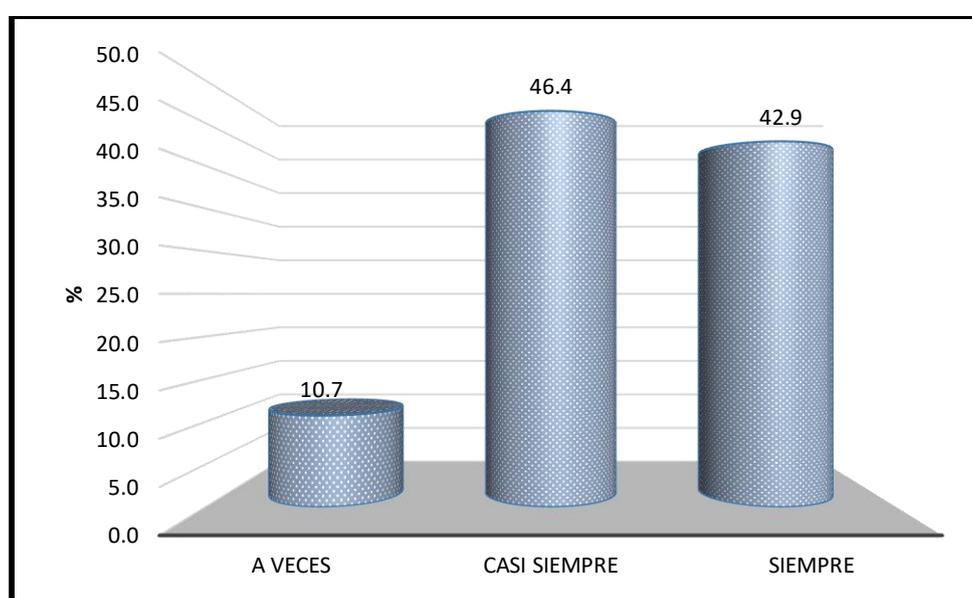


Figura 14
Existe carga laboral en exceso.

Fuente: Tabla 14

Interpretación:

En la tabla 14 y figura 14, el 46,4% de los profesionales de enfermería casi siempre, existe carga laboral en exceso, el 42,9% indica que siempre y el 10,7% a veces.

Tabla 15
Se pagan oportunamente las horas extras laboradas.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	19	67.9
Casi Nunca	4	14.3
A veces	3	10.7
Casi siempre	1	3.6
Siempre	1	3.6
Total	28	100.0

Fuente: Encuesta aplicada al personal de enfermería UCI-UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca.

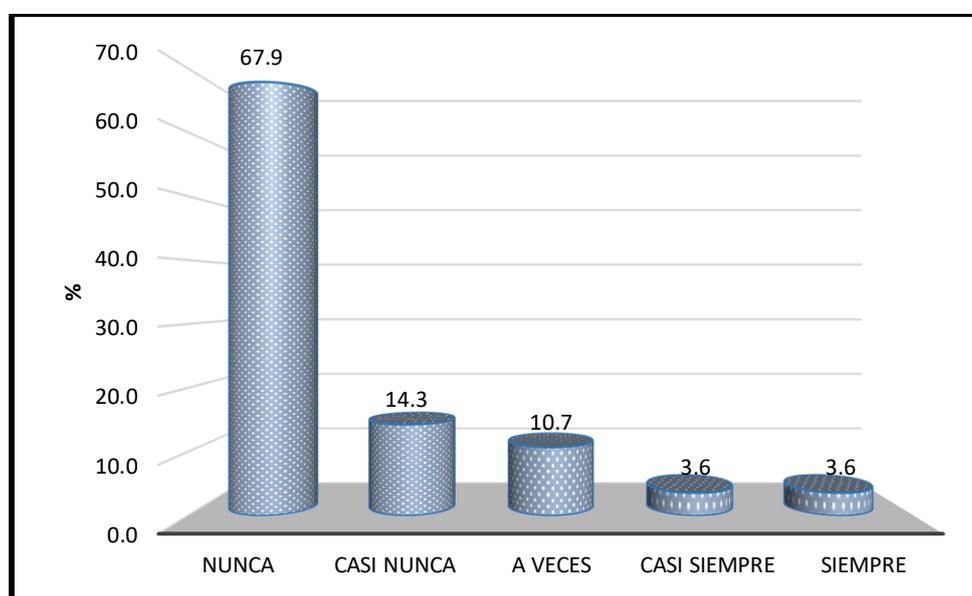


Figura 15
Se pagan oportunamente las horas extras laboradas.

Fuente: Tabla 15

Interpretación

En la tabla 15 y figura 15, el 67,9% de los profesionales de enfermería nunca se pagan oportunamente las horas extras laboradas, mientras el 14,3% indica que casi nunca y el 10,7% a veces.

Tabla 16

Sus jefes demuestran interés por resolver quejas y reclamos.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	11	39.3
Casi Nunca	10	35.7
A veces	5	17.9
Casi siempre	1	3.6
Siempre	1	3.6
Total	28	100.0

Fuente: Encuesta aplicada al personal de enfermería UCI-UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca.

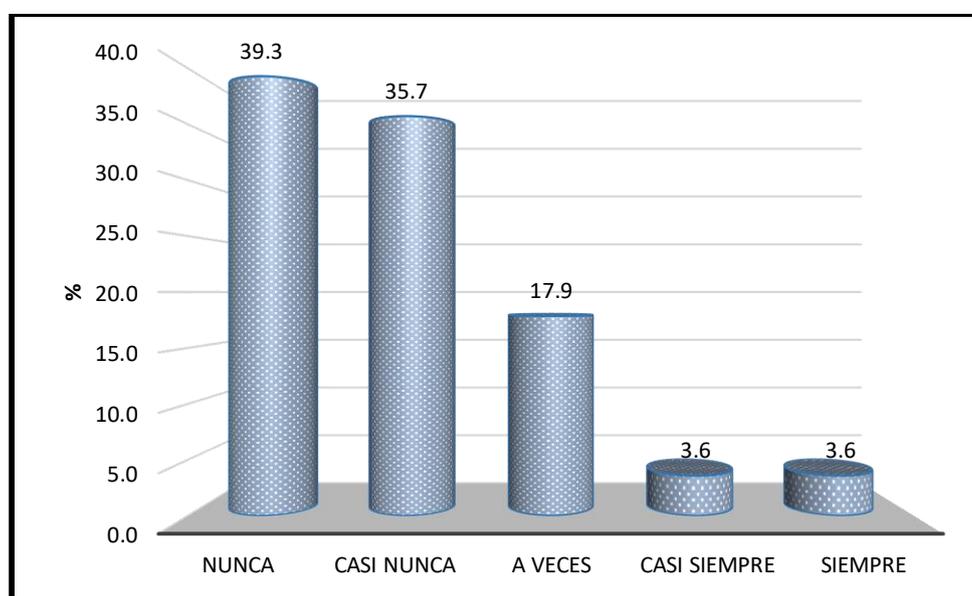


Figura 16

Sus jefes demuestran interés por resolver quejas y reclamos.

Fuente: Tabla 16

Interpretación:

En la tabla 16 y figura 16, el 39,3% de los profesionales de enfermería manifiestan que sus jefes nunca demuestran interés por resolver quejas y reclamos, el 35,7% casi nunca y el 17,9% a veces.

Anexo 8 Confiabilidad

Relaciones interpersonales

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	28	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	28	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,884	12

Conflictos laborales

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	28	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	28	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,743	12

Anexo 9

Acta de aprobación de originalidad de tesis



ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, Abel Chavarry Isla, Asesor del curso de desarrollo del trabajo de investigación y revisor de la tesis de los estudiantes, **TERAN QUIJADA ROSE MARY y FLORES SANCHEZ, IRIS DEL CARMEN**, TITULADA MANEJO DE CONFLICTOS LABORALES PARA MEJORAR LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN ENFERMEROS DE UCI - UCIN DEL HOSPITAL REGIONAL DOCENTE DE CAJAMARCA – 2018., constato que la misma tiene un índice de similitud de **24%** verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, 18 de Julio de 2018



Dr. ABEL CHAVARRY ISLA
DNI: 16644393

CAMPUS CHICLAYO
Carretera Pimentel km. 3.5.

Anexo 10: Autorización de Publicación de Tesis

	AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 102 de 104
--	--	---

Yo Iris del Carmen Flores Sánchez, identificado con DNI N° 26644557, egresado de la Escuela Profesional de Posgrado del programa de la Maestría en Gestión de los servicios de la Salud de la Universidad César Vallejo, autorizo (X) , No autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado **“Manejo de conflictos laborales para mejorar las relaciones interpersonales en enfermeros de UCI - UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca – 2018”**.; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....


 Iris del Carmen Flores Sánchez

DNI: 26644557

FECHA: 15 de Agosto del 2018

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	---------------------------------

Anexo 10: Autorización de Publicación de Tesis

	AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 103 de 104
--	--	---

Yo Rose Mary Terán Quijada, identificado con DNI N° 18105585, egresado de la Escuela Profesional de Posgrado del programa de la Maestría en Gestión de los servicios de la Salud de la Universidad César Vallejo, autorizo (X) , No autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado “Manejo de conflictos laborales para mejorar las relaciones interpersonales en enfermeros de UCI - UCIN del Hospital Regional Docente de Cajamarca – 2018”.; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



 Rose Mary Terán Quijada

DNI: 18105585

FECHA: 15 de Agosto del 2018

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	---------------------------------

Anexo 11

Turnitin

TERANQUIJADAROSEMARY

INFORME DE ORIGINALIDAD

24%	21%	0%	16%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	9%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	5%
3	repositorio.unc.edu.pe Fuente de Internet	3%
4	cybertesis.unmsm.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	repositorio.unsa.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	www.cdch-ucv.org.ve Fuente de Internet	1%
7	mriuc.bc.uc.edu.ve Fuente de Internet	1%
8	repositorio.unica.edu.pe Fuente de Internet	<1%
9	es.wn.com Fuente de Internet	<1%